

UNIVERSITA' COMMERCIALE "LUIGI BOCCONI"

Facoltà di Economia

Corso di Laurea in Management

***GLI EFFETTI DELLA SEGNALAZIONE SUL PROCESSO
DECISIONALE DEL CONSUMATORE. UN MODELLO
APPLICATO ALLE SOCIETÀ DI PALLAVOLO.***

Relatori:

Prof.ssa ***Nicoletta Corrocher***

Prof.re ***Paolo Guenzi***

Controrelatore:

Prof.re ***Bruno Giuseppe Busacca***

Tesi di Laurea Specialistica di:

Luca Callegari

Matricola n° 1358209

Anno Accademico 2009/2010

“La realtà è como è,

e non come noi vogliamo che sia”

Julio Velasco

L'obiettivo della tesi è quello di testare la rilevanza della segnalazione nella scelta dei consumatori all'interno del mondo della Pallavolo. La Federazione Italiana Pallavolo premia le società che garantiscono una formazione di alta qualità per il proprio settore giovanile. A tal fine, ha creato il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV, "bollino di qualità" che potrebbe diventare un indispensabile strumento di marketing per le società che lo possiedono. Nonostante ciò, la sola certificazione non è condizione sufficiente per la scelta di una società da parte dell'utente, per il quale esistono altri fattori rilevanti.

Per testare le modalità di scelta delle società di pallavolo, è stato condotto uno studio approfondito sugli *stakeholder* di questo sport. Il progetto di ricerca ha consentito di individuare le variabili rilevanti ai fini della scelta di una società di Pallavolo e di combinarle insieme al Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV per la costruzione di un modello di *conjoint analysis*. Tale modello ha permesso di capire come si articola il processo decisionale dell'utente e qual è l'importanza attribuita alla certificazione come "segnale" della qualità di una società.

Abstract	I
Indice	III
Capitolo 1 Introduzione	1
Capitolo 2 L'economia dell'informazione e le dinamiche di segnalazione	3
2.1 I mercati imperfetti: la presenza delle asimmetrie informative	3
2.2 Una possibile soluzione: i giochi di Segnalazione	5
2.3 I recenti approcci empirici alla Teoria della Segnalazione e l'adattamento del modello alla Pallavolo Italiana	8
Capitolo 3 Il settore Pallavolo	13
3.1 Oltre un secolo di Pallavolo	13
3.1.1. Le origini della Pallavolo	13
3.1.2. La Pallavolo in Italia e la storia delle società	16
3.2 Il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV	20
3.2.1 La ricerca della Qualità nella Pallavolo: l'istituzione del Marchio	20
3.2.2 I criteri di valutazione della Qualità (Edizione 2010 – 2011)	22
3.2.3 L'adesione dei club e la performance agonistica delle società certificate	27
Capitolo 4 La strategia di gioco: il progetto di ricerca	35
4.1 La Certificazione: reale vantaggio competitivo per le società?	35
4.2 Il metodo di ricerca	37
4.2.1 Entrare nella mente del consumatore: la Conjoint Analysis	37

4.2.2	Le determinanti della Conjoint Analysis: le interviste in profondità	39
4.2.3	Le rivelazioni dell'analisi qualitativa	41
4.2.4	La raccolta dei dati. Il questionario quantitativo	43
Capitolo 5 I risultati dell'indagine empirica		47
5.1	La composizione del campione	47
5.2	La conoscenza del Marchio e l'analisi delle percezioni	49
5.3	Il processo decisionale del consumatore di Pallavolo	52
5.3.1	La classificazione ponderata degli attributi	52
5.3.2	L'impatto degli attributi rilevanti: il modello di Conjoint Analysis	54
5.3.3	Diverse esigenze, diversi processi: la Cluster Analysis	55
5.3.4	La definizione dei Cluster: caratteristiche socio – demografiche ed esperienziali	58
Capitolo 6 Conclusioni		61
6.1	Il Marchio: risultati ed effetti sul processo decisionale	61
6.2	Le implicazioni manageriali	63
6.3	Limiti e sviluppi futuri	64
Appendice		i
Bibliografia		v
Ringraziamenti		x

Nel mondo odierno il consumatore è diventato molto più consapevole dell'offerta presente sul mercato. La globalizzazione e il continuo progresso tecnologico sono stati il mezzo attraverso il quale è stato possibile avvicinare domanda e offerta. Se gli eventi recenti hanno determinato questa evoluzione nella relazione tra i due soggetti economici, dall'altra hanno comportato un incremento esponenziale della quantità d'informazioni a disposizione delle controparti. Un aumento delle informazioni disponibili dovrebbe consentire ai mercati di soddisfare una delle ipotesi fondamentali in concorrenza perfetta: la presenza di una completa trasparenza del mercato. Nella realtà questo obiettivo è utopistico in quanto, in primis, la completa saturazione, delle informazioni presenti in un mercato è un evento impossibile e, oltretutto, ogni soggetto dovrebbe disporre della stessa capacità di utilizzo delle informazioni (von Hayek, 1974). Ad oggi sono ancora molti i mercati in cui le imprese e i consumatori non dispongono delle stesse informazioni. Nel caso in cui l'informazione sia asimmetrica, la parte meno informata non è in grado di discriminare l'offerta, in quanto non riesce ad individuare le caratteristiche nascoste della sua controparte. Per questo ogni impresa cerca di differenziarsi dalle concorrenti e uno degli strumenti su cui può far leva è il *Brand*.

Nonostante le potenzialità di differenziazione derivanti dalla gestione del *Brand* siano state ampiamente confermate, vi sono alcuni contesti in cui l'implementazione di ulteriori strategie è necessaria per consentire alle imprese di distinguersi dalle altre. In particolare, vi sono settori in cui l'esperienza personale diventa rilevante nel processo di scelta del consumatore, il quale non si fa influenzare dal *Brand*. Per questo alcune imprese cercano di creare dei *Point of Diversity (PoD)* (Keller, Busacca, Ostillio, 2005) sfruttando le associazioni secondarie che un'altra entità ha generato. Un modo per segnalare la qualità del proprio prodotto è quello di sfruttare il *co-branding* con marchi di qualità rilasciati da enti esterni. La certificazione della qualità da parte di un ente esterno aumenta la credibilità dei consumatori nei confronti di quel *Brand* e consente all'impresa di distinguersi nettamente da coloro che non possiedono il marchio.

L'obiettivo della ricerca è quello di comprendere se le teorie esposte trovano riscontro nel settore della Pallavolo italiana. La Federazione Italiana Pallavolo ha creato un Marchio di Qualità allo scopo di distinguere e premiare quelle società che garantiscono una formazione di alta qualità nel settore giovanile. Per testare le potenzialità del Marchio nel garantire un vantaggio competitivo sostenibile alle società certificate, è necessario analizzare il procedimento di scelta di un club da parte del consumatore di Pallavolo. In particolare, bisogna conoscere quali sono gli elementi determinanti nella scelta di una società in cui svolgere l'attività. Lo studio sarà condotto sulla base delle teorie elaborate sull'economia dell'informazione, le quali saranno illustrate nel capitolo seguente (§2). Successivamente verrà presentato il settore della Pallavolo italiana e tutti gli aspetti inerenti al Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV (§3), quali la creazione del certificato, le procedure di ammissione e i risultati delle tre edizioni svolte. Le domande di ricerca così come le tecniche impiegate nell'analisi empirica e i risultati pervenuti, costituiranno il corpo centrale della trattazione e saranno oggetto, rispettivamente, del Capitolo 4 e del Capitolo 5. Se dall'analisi emergerà che il Marchio ha una certa influenza sul processo decisionale dell'utente, potremo sostenere che i club dispongono di un'ulteriore leva garantitagli dalla certificazione. L'ultimo Capitolo (§6) sarà dedicato alle conclusioni emerse dallo studio condotto, dando una risposta alle domande di ricerca, proponendo alcune soluzioni in merito alle problematiche emerse e, infine, sollevando alcune riflessioni per lo sviluppo di ricerche future in quest'ambito.

Le teorie inerenti all'economia dell'informazione si sono rivelate il percorso letterario necessario allo svolgimento della ricerca e saranno l'oggetto di questo capitolo. Nella prima parte è stata svolta una trattazione sui modelli economici dell'economia dell'informazione, con un particolare approfondimento sulle asimmetrie informative; successivamente, tratterò della Teoria di Segnalazione come possibile rimedio al fallimento del mercato ed infine, dopo aver analizzato i più recenti approcci empirici alla teoria di riferimento, esplorerò l'applicazione del modello di Segnalazione (Spence, 1973) al settore Pallavolo.

2.1 I mercati imperfetti: la presenza delle asimmetrie informative

Nei mercati caratterizzati da asimmetria informativa vi è una parte nella transazione la quale dispone di una maggiore quantità di informazioni rispetto all'altra. Se si verifica questa condizione, i soggetti maggiormente informati possono trarre un vantaggio utilizzando l'informazione per volgere la transazione a proprio favore. *George Akerlof*, economista e professore all'Università di Berkeley, fu il primo economista che contribuì a teorizzare queste dinamiche di mercato. In uno dei *Quarterly Journal of Economics* del 1970 venne pubblicato il suo trattato "*The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism*", per il quale fu insignito del Premio Nobel per l'Economia nel 2001. Secondo il noto economista, i mercati in cui l'informazione non è pienamente condivisa dai soggetti economici partecipanti, sono destinati a collassare su sé stessi. A supporto empirico della sua tesi, l'autore volle approfondire i comportamenti della domanda e dell'offerta in un mercato caratterizzato dalle asimmetrie informative: il mercato delle auto usate statunitense ("bidoni" in gergo americano viene definito *Lemons*). In questo mercato i venditori vogliono vendere la proprie auto usate ad un prezzo che chiameremo p . Dato che ogni venditore ha utilizzato la propria auto per un certo periodo di tempo, è in grado di fornire una stima sullo stato qualitativo dell'auto che dovrà vendere. Il proprietario è quindi in grado di dire con che probabilità la sua auto rientri nel gruppo delle auto buone. Al contrario un compratore di auto usate non è in grado di sapere se sta

acquistando una buona auto oppure un'auto in cattivo stato (un "bidone"). In questo caso, ci troviamo di fronte a un mercato imperfetto caratterizzato da asimmetria informativa. Ora, se fossimo nella situazione in cui ogni compratore potesse conoscere prima dell'acquisto lo stato dell'auto che intende comprare, tutte le auto presenti sul mercato verrebbero vendute in quanto vi saranno acquirenti disposti a sostenere un certo prezzo per un'auto di qualità e altri acquirenti che si accontenteranno di spendere meno per un'auto scadente. Nella realtà, ogni compratore non può conoscere il tipo di auto acquistato se non dopo la transazione. A causa di questa caratteristica la disponibilità dell'acquirente sarà:

$$Pr(Auto Buona) \cdot p(Auto Buona) + Pr(Bidone) \cdot p(Bidone)$$

Dove:

- $Pr(Auto Buona, Bidone)$: probabilità di acquistare un bidone o un'auto in buono stato;
- $p(Auto Buona, Bidone)$: è il prezzo che un compratore è disposto a sostenere per un'auto buona o un bidone;

Assumiamo che $Pr(x)$, sia uniformemente distribuita in un intervallo tra $[0,2]$. Secondo questa distribuzione, la probabilità per un compratore di acquistare un'auto di buona qualità, sarà equivalente alla media della distribuzione (1). In questo momento, questa sarà la massima disponibilità di spesa dell'acquirente. Ma come illustrato in precedenza, il mercato è composto da due gruppi di venditori: i venditori delle auto buone, i quali desidereranno vendere ad un $p > 1$ e i venditori di "bidoni" che si accontenteranno di vendere ad un $p < 1$. D'altro canto, i compratori non saranno mai disposti a spendere quanto richiesto dai venditori di auto buone, poiché non sono sicuri di ricevere l'auto che si aspettano. Com'è facile intuire, le auto in buono stato non verranno vendute a causa dell'asimmetria informativa che non consente a domanda e offerta di raggiungere un equilibrio. Il risultato determina l'uscita dei venditori delle auto in buono stato dal mercato. Conseguentemente all'uscita di questo gruppo di soggetti, anche l'asimmetria informativa scompare; infatti, il mercato ora è costituito solamente da venditori di auto scadenti e questa evoluzione, dà la certezza ai compratori sulla qualità dell'auto che sono in procinto di acquistare. Di conseguenza anche la disponibilità dei compratori si modificherà e sarà uguale a:

$$Pr(Bidone) \cdot p(Bidone)$$

Dato che la $Pr(Bidone)=1$ il prezzo verrà determinato dall'offerta e dalla domanda delle uniche auto presenti sul mercato; "le auto commercializzate saranno i bidoni" (Akerlof, 1970). L'equilibrio che si determinerà sarà inefficiente in quanto vi sono dei surplus irrealizzati a causa della presenza di asimmetrie informative. *Akerlof* ha confermato l'affermazione che un ben noto agente di commercio britannico aveva esternato oltre 4 secoli prima: "la moneta cattiva scaccia quella buona" (Thomas Gresham, 1571).

2.2 Una possibile soluzione: i giochi di Segnalazione

Akerlof fu il primo economista a dare avvio ad una serie di studi su questa tematica economica. A lui è attribuito non solo il merito di aver teorizzato le dinamiche di questa particolare tipologia di mercati ma di aver dimostrato come le sue teorie possano trovare riscontro empirico in tantissime realtà. Sempre all'interno della sua trattazione, *Akerlof* illustrò come i "*Lemons Principles*" (Akerlof, 1970) si adattavano molto bene al lavoro di *Arrow*, il quale identificò il comportamento dell'"azzardo morale" (Arrow, 1963) nel mercato medico-assicurativo statunitense. Altri esempi pratici a supporto della sua trattazione furono il mercato impiegatizio delle minoranze, il mercato astratto dell'onestà e il mercato del credito nelle economie sottosviluppate. Gli aspetti più interessanti del trattato di *Akerlof* sono le soluzioni proposte dall'autore per ripristinare un equilibrio di mercato più efficiente: le garanzie, le quali consentono di trasferire il rischio di qualità dal compratore al venditore, il *brand*, le catene di distribuzione e le licenze (o meglio certificazioni).

Le soluzioni elencate da *Akerlof*, sono state estremamente rilevanti per gli studiosi susseguitesesi nel tempo. I "*Lemons Principles*" (Akerlof, 1970) hanno contribuito al lavoro di un altro famoso economista: *Andrew Michael Spence*. Attualmente professore alla *New York Stern University*, si divise il Premio Nobel per l'Economia del 2001 assieme ad *Akerlof* e a *Stiglitz* per il suo studio sull'economia dell'informazione elaborato nel trattato *Job Market Signalling* del 1973. Attraverso questa produzione, *Spence* ha approfondito una delle possibili soluzioni alla presenza delle asimmetrie informative dettate dal collega: le certificazioni. L'economista presentò la Teoria della Segnalazione portando a sostegno della propria tesi le dinamiche presenti nel mercato del lavoro.

Nel mercato del lavoro sono presenti due soggetti economici: i prestatori di lavoro e i datori che domandano lavoro. Gli aspiranti impiegati hanno livelli di produttività diversi. In questo mercato assumiamo due ipotesi (Spence, 1973):

1. i datori non hanno informazioni sulla produttività di ogni singolo lavoratore prima dell'assunzione;
2. è presente un periodo che non consente la modifica del contratto di lavoro.

Queste due ipotesi ci consentono di dire che ci troviamo nella stessa condizione del mercato dei "bidoni" illustrato da *Akerlof*. Ogni aspirante lavoratore dispone di alcune caratteristiche che è in grado di modificare. Ad esempio, l'educazione è un carattere che ogni individuo può migliorare, sostenendo degli investimenti in istruzione. In questo modello, l'istruzione è un costo di segnalazione. Ogni applicante cercherà di massimizzare il proprio profitto, il quale sarà determinato dal salario che gli verrà offerto meno il costo sostenuto per la segnalazione. Il datore di lavoro attraverso le nuove assunzioni è in grado di comprendere più attentamente la relazione insita tra i segnali e la produttività di un lavoratore. Grazie a queste nuove informazioni, è in grado di aggiustare le sue percezioni sul mercato del lavoro e adattare la propria offerta di salario in base ai segnali che un individuo si è garantito. L'aggiornamento dell'offerta dei salari consente ai successivi aspiranti lavoratori di aggiornare i propri segnali al fine di massimizzare il loro "profitto". Questo flusso viene definito "Feedback Informativo nel mercato del lavoro" (Spence, 1973, p. 359). Per esemplificare gli elementi di questo mercato, l'economista suppone che nel mercato del lavoro vi siano due tipi di aspiranti lavoratori che si presentano a un datore:

- Gruppo I: include gli applicanti con una produttività di 1;
- Gruppo II: include gli applicanti con una produttività di 2.

Le caratteristiche dei due campioni sono riportati nella tabella sottostante:

Tabella 2.1 – Dati del Modello della Teoria della Segnalazione

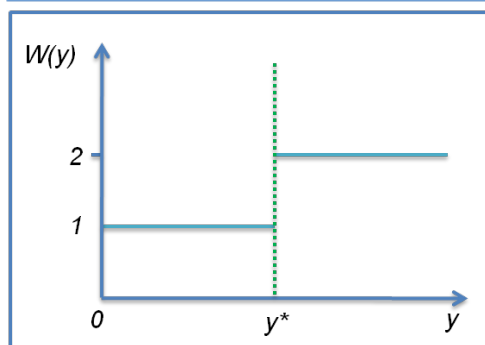
Gruppo	Produttività Marginale	Proporzione della popolazione	Costo dell'istruzione (Livello y)
I	1	$q1$	y
II	2	$1 - q1$	$y/2$

Fonte: Michael Spence – Job Market Signaling

Possiamo notare che i due gruppi sostengono un diverso costo di segnalazione. Spence ricorda che il costo dell'istruzione non è composto dalla sola spesa sostenuta per accedere a un determinato titolo. Vi sono costi non monetari che sono

da annoverare tra i costi di segnalazione come ad esempio il tempo impiegato o la fatica sostenuta per il conseguimento del segnale. Per questo è lecito assumere che gli individui di bassa produttività sostengano anche un costo maggiore per aumentare il proprio livello di istruzione.

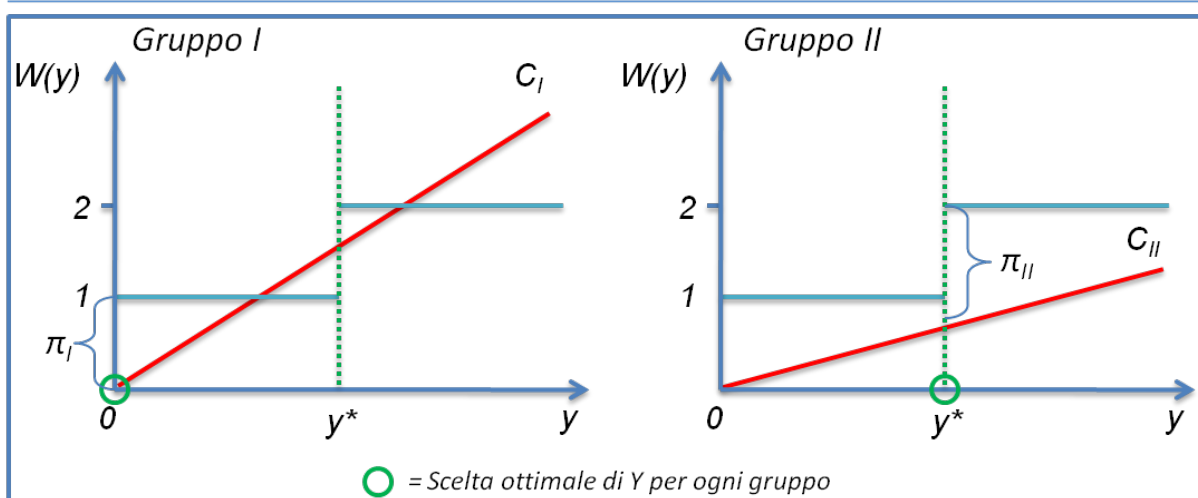
Figura 2.1 – Salari offerti in funzione del livello d'istruzione



Fonte: Michael Spence – Job Market Signaling

evidenziato dal modello, il datore di lavoro stabilirà la propria politica di retribuzione sulla base delle percezioni che ha sviluppato (Figura 2.1). A questo punto gli applicanti conoscono quale sarà la politica di retribuzione e sulla base di essa, cercheranno di massimizzare il proprio “profitto”, scegliendo il livello ottimale di istruzione che consente di rendere il più ampia possibile la forbice tra salario percepito e costo della segnalazione. Ogni soggetto che sceglierà un livello di istruzione inferiore a y^* , sceglierà di non acquistare la Segnalazione ($y=0$). Infatti dato che l'istruzione è costosa, il lavoratore che adotterà questa scelta vedrebbe ridursi il proprio “profitto” in quanto fino a y^* , il salario non aumenterebbe. Il Gruppo I quindi scegliere un livello di istruzione pari a 0 se: $1 > 2 - y^*$.

Figura 2.2 – Scelta ottimale del livello d'istruzione per entrambi i gruppi



Fonte: Michael Spence – Job Market Signaling

Coloro che invece decideranno di istruirsi ad livello di istruzione superiore a y^* , sceglieranno di acquistare una segnalazione pari a y^* , in quanto ogni aumento del livello di istruzione comporterebbe solamente un ulteriore incremento dei costi non compensato da un beneficio salariale. Quindi il Gruppo II, il quale ha un costo di istruzione dimezzato rispetto al Gruppo I deciderà di acquistare un livello di istruzione pari a y^* fintanto che:

$$2 - y^*/2 > 1.$$

Le condizioni di equilibrio ci consentono di dire che le aspettative dei datori di lavoro saranno confermate se, la loro percezione sul livello di istruzione (y), sarà compresa tra 1 e 2 ($1 < y < 2$). *Spence* rimarca il fatto che avendo definito un intervallo di equilibrio, il modello presenta un infinito numero di equilibri (tutti i punti compresi tra l'intervallo 1 e 2). Tuttavia ogni equilibrio ha effetti diversi sul profitto dei soggetti appartenenti al Gruppo II. Infatti nel caso in cui y^* dovesse aumentare, il Gruppo II assisterebbe a una erosione della propria quota di “profitto” dovuta ad un aumento dei costi sostenuti per il conseguimento della segnalazione. Questa conseguenza non si ripercuoterebbe sul Gruppo I, che avendo deciso di non investire in istruzione, vedrebbero inalterata la propria area di surplus.

2.3 I recenti approcci empirici alla Teoria della Segnalazione e l'adattamento del modello alla Pallavolo Italiana

Le teorie esposte da *Akerlof* e da *Spence* hanno rappresentato le “radici” da cui si sono diramati molti studi recenti. I due economisti hanno condiviso insieme a *Stiglitz*, il Premio Nobel per l'Economia del 2001 per le loro teorizzazioni compiute sull'economia dell'informazione. Il premio del 2001 ha sicuramente aumentato l'interesse verso queste tematiche ma l'aumento della produzione letteraria è sicuramente dovuto alla grande versatilità e applicabilità dei modelli creati a molti mercati del mondo economico attuale. I modelli elaborati sulle asimmetrie informative e sulle dinamiche di Segnalazione sono stati applicati ai molti contesti finanziari e contabili, in cui le imprese sono chiamate a rendere note informazioni sulle proprie attività allo Stato e agli istituti finanziari. Più recentemente sono state sviluppate delle applicazioni in ambito di marketing incentrate sulla relazione che intercorre tra

consumatore e imprese. Il consumatore attuale riveste il ruolo del datore di lavoro, mentre le imprese sono gli aspiranti candidati del modello di *Spence*. Ogni impresa ha l'obiettivo della massimizzazione del profitto e quest'ultimo sarà tanto più elevato quanto maggiore sarà la capacità dell'impresa di proporsi e vendere sul mercato. Se le imprese migliori non saranno in grado di segnalare la propria qualità al consumatore, si verificheranno le tragiche conseguenze della segnalazione avversa che porterà alla creazione di un mercato di "bidoni" (Akerlof, 1974). Per questo ogni impresa cercherà di distinguersi dalle altre in modo da creare un vantaggio competitivo che le consenta di continuare ad operare proficuamente sul mercato.

Il vantaggio competitivo realizzabile attraverso una produzione qualitativamente superiore, rispetto alla media presente sul mercato, non viene conseguito fintanto che, il consumatore non percepisca questa differenziazione e di conseguenza sia in grado di distinguere le imprese che offrono prodotti (o servizi) di qualità dalle altre. Per questo i manager sono chiamati a progettare politiche di marketing con l'obiettivo di modificare le percezioni insite nella mente del consumatore, inviando dei segnali che li attraggano verso il proprio portafoglio di prodotti. Il primo segnale attraverso il quale ogni impresa cerca di differenziarsi è il *brand*. L'*American Marketing Association (AMA)* sottolinea che il *brand* è "un nome, termine, segno, simbolo o disegno o una combinazione di questi elementi, che ha lo scopo di identificare i beni e servizi di un venditore o gruppo di venditori, differenziandoli da quelli della concorrenza" (riportato da Keller, Busacca, Ostillio, 2005, p.2). Come evidenziato dall'AMA, il *brand* rappresenta la prima leva per attuare politiche di differenziazione e per creare un reale vantaggio competitivo ogni impresa deve porre attenzione nella creazione dei *Point of Diversity* (Keller, et al. 2005). I *Point of Diversity* sono gli elementi che il consumatore ritrova solamente in una marca, ponendola in primo piano rispetto le altre. Una strategia efficace per la costruzione dei PoD è il ricorso all'attivazione della conoscenza secondaria, la quale prevede la possibilità di trasferire elementi che la mente del consumatore associa a un'altra entità, sulla marca. L'"attivazione della conoscenza secondaria del brand" può essere avviata attraverso i seguenti mezzi: altri *brand*, testimonial, paesi d'origine, eventi, e altre fonti terze (Keller et al., 2005, p.251-2). Proprio quest'ultimo mezzo consente di creare un vantaggio di differenziazione sfruttando le connessioni tra la marca e una qualsiasi fonte esterna. La citazione del *brand* su un articolo di

stampa crea inevitabilmente delle distorsioni sulle conoscenze già insite nella mente del consumatore rispetto alla marca citata. Il risultato di questo processo può essere positivo o negativo per il vantaggio competitivo dell'impresa; dipende dal modo in cui la marca viene citata nell'articolo. Un altro esempio di sfruttamento delle associazioni secondarie tramite fonti terze è costituito dalle certificazioni rilasciate da enti esterni alle società che garantiscono il rispetto di determinati standard. La certificazione della qualità si trasforma in un segnale di differenziazione nel momento in cui l'istituzione che lo rilascia gode di una certa credibilità sul mercato. Gli effetti di questa strategia sono stati ampiamente confermati dai recenti approcci teorici dei modelli di segnalazione. L'elaborato *The effect of certification with the ISO9000 Quality Management Standard: A signaling approach* (A. Terlaak e A. A. King, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 2005) dimostra come le imprese a cui sono state rilasciate le certificazioni dell'*International Organization for Standardisation (ISO)* conseguono un vantaggio competitivo sostenibile, non dovuto a miglioramenti di performance, cambiamenti strutturali o incremento degli investimenti, ma conseguenza del nuovo segnale che hanno diffuso sul mercato. Questo effetto è maggiormente visibile in quei settori in cui, l'informazione gioca un ruolo fondamentale per le scelte del consumatore e la sua accessibilità comporta il sostenimento di costi di ricerca molto elevati (A. Terlaak e A. A. King, 2005). La crescita dettata dalle scelte di segnalazione dipende da quanto il consumatore ritiene credibile il segnale diffuso e di conseguenza l'organizzazione che lo ha rilasciato. Oggigiorno sul mercato è presente una tale quantità di informazioni che spesso complicano il processo cognitivo del consumatore. Per evitare di incorrere in quello che viene definito *information overloading* (G. M. Bertram, 1964, p. 857), ogni individuo dà credito solamente ai segnali che ritiene più rilevanti e maggiormente credibili. Per questo ogni impresa deve assicurarsi che il segnale acquisito sia in grado di raggiungere l'audience che intende influenzare, evitando di sostenere investimenti in entità che il target non ritiene rilevante o poco credibile (J. Hudson e P. Jones, 2001). La sovraesposizione mediatica dell'individuo al mondo delle informazioni ha effetti devastanti sul suo processo decisionale. Il consumatore esposto a un'eccessiva quantità di informazioni, non è in grado di immagazzinare ed elaborare l'intera massa di dati e per questo le informazioni poco chiare, di dubbia provenienza o non ritenute credibili vengono automaticamente scartate (M. C. Aprile, A. Annunziata, 2005).

Come illustrato nei paragrafi precedenti, moltissimi studi sono stati compiuti sulle asimmetrie informative e sui giochi di segnalazione ma nessuna verifica empirica è stata condotta sul mondo dello sport. Il mio intento è quello di capire se il settore degli sport di squadra, o meglio della Pallavolo Italiana, è soggetto ad asimmetria informativa e se le Teorie di Segnalazione possono salvare questo mercato dal fallimento. Prendiamo ad esempio la situazione in cui un individuo deve decidere in quale società iscriversi per praticare l'attività pallavolistica. Sul mercato troviamo due tipi di società:

- Società I: identificano le società dilettanti che garantiscono un'utilità pari a 1
- Società II: identificano le società professioniste che garantiscono un'utilità pari a 2

L'aspirante giocatore non ha informazioni sul tipo di attività che ogni società intende offrire se non dopo l'iscrizione. Inoltre, una volta iscritto a una società non vi è possibilità per il giocatore di cambiare squadra o di rinegoziare il costo d'iscrizione (per quel turno di attività). Ogni società, può decidere di modificare alcune proprie caratteristiche per segnalare al "cliente" a quale tipo di attività viene svolto (bassa o alta qualità). La modifica delle proprie caratteristiche comporta un determinato costo y , determinato dagli investimenti che una società deve sostenere per garantire un determinato livello di servizio. Ovviamente le società appartenenti al Gruppo I dovranno sostenere un costo di segnalazione molto più elevato rispetto alle società del tipo II, in quanto necessiteranno di maggiori "infrastrutture" (spazi palestra, allenatori più qualificati, struttura organizzativa più complessa, ecc.). Come è facile intuire, questo mercato ha tutte le caratteristiche del mercato del lavoro elaborato da *Spence*. Nella tabella sottostante sono riproposti i parametri dell'esempio proposto:

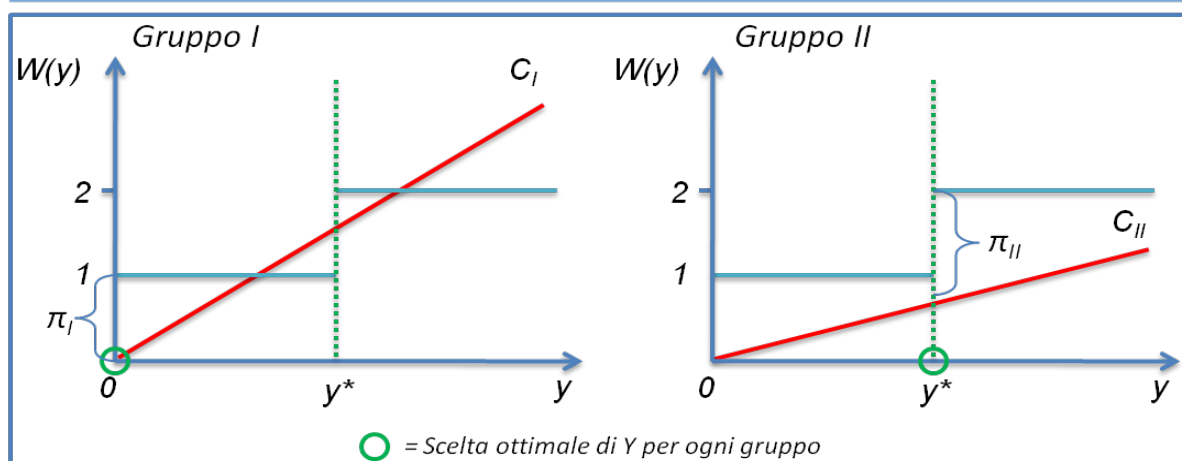
Tabella 2.2 – Dati del Modello della Teoria della Segnalazione applicato al settore Pallavolo

Società	Utilità Marginale	Proporzione della popolazione	Costo degli Investimenti (Livello y)
<i>I</i>	1	$q1$	y
<i>II</i>	2	$1 - q1$	$y/2$

Fonte: rielaborazione propria da Michael Spence – Job Market Signaling

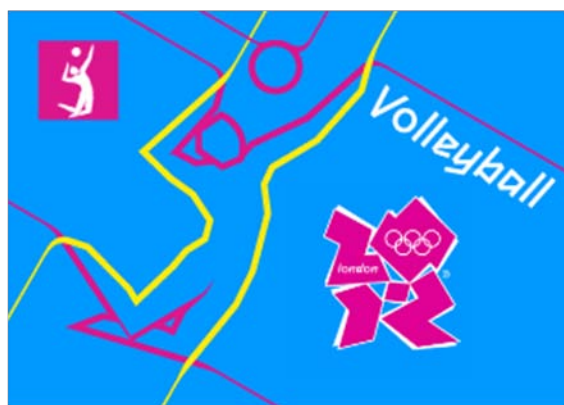
Ogni individuo, il quale non è in grado di discriminare tra le società, ritiene che il livello qualitativo medio erogato dalle società di Pallavolo è y^* e sulla base di questo dato elabora la propria disponibilità (matrice) di spesa per quell'anno di attività (principi illustrati nel §2.2). Le società sceglieranno il livello di investimenti da sostenere che consentirà loro di massimizzare la proprio area di “profitto”. Tengo a sottolineare che in questo settore il profitto delle società non è costituito solamente dalle rette di iscrizioni pagate da ogni atleta, ma raccoglie un significato ben più ampio costituito dal numero di atleti tesserati, i risultati conseguiti e altri successi inerenti anche all'attività extrasportiva. Date le funzioni di costo della segnalazione (livello degli investimenti) le società dilettanti sceglieranno un livello di investimenti pari a 0 ($y_I = 0$), mentre le società professioniste sceglieranno un livello di investimenti pari a y^* ($y_{II} = y^*$), consentendo loro di differenziarsi agli occhi del consumatore.

Figura 2.3 – Scelta ottimale del livello d'istruzione per entrambe le tipologie di Società



Fonte: rielaborazione propria da Michael Spence – Job Market Signaling

Figura 3.1 – Il logo della disciplina Pallavolo alle prossime olimpiadi di Londra 2012



Fonte: www.london2012.com

Nel 2012 la città di Londra ospiterà i Giochi della XXX Olimpiade e la Pallavolo farà parte delle discipline olimpiche per la 13^a volta. Questo sport è riuscito a guadagnarsi una vastissima popolarità solamente nella seconda metà del '900 grazie alla spettacolarità del gioco e alle proprie caratteristiche. Nonostante sia venuto alla ribalta in anni relativamente recenti, il gioco della Pallavolo viene praticato da oltre un

secolo. In questo capitolo, viene presentata una sintesi della nascita e della diffusione della Pallavolo, sia a livello internazionale che all'interno del nostro paese. La seconda parte sarà incentrata sul Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV, illustrando i motivi che hanno portato alla sua creazione, le modalità di ammissione e i risultati delle edizioni precedenti.

3.1 Oltre un secolo di Pallavolo

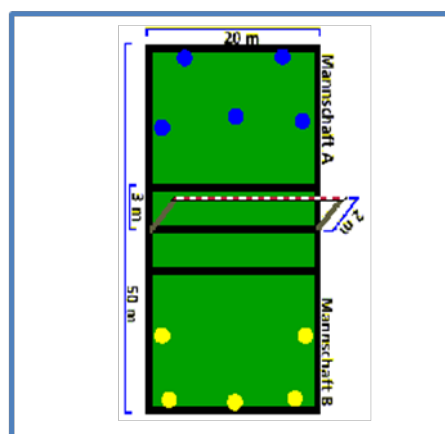
3.1.1 Le origini della Pallavolo

Ufficialmente, la Pallavolo nasce negli Stati Uniti alla fine del 1800, quando un professore di educazione fisica nordamericano, *William G. Morgan*, decise di inventare un gioco che fosse stato in grado di eliminare la qualità predominante (fino ad all'ora) negli sport: la forza. Il docente di educazione fisica, insegnante in un college della YMCA (*Youth Men's Christian Association*) di Holyoke (Massachusetts, USA), il 6 febbraio del 1895 decise di diffondere un nuovo sport mostrandolo ad alcuni suoi colleghi e ad alcune autorità statali. Il gioco si chiamava *Minonette* e si disputava in un campo di 7,6 X 15,2 m, con una rete posta al centro del campo di 1,98 m e due squadre composte da 5 persone che erano formate dalle autorità invitate.

Proprio il nome utilizzato da Morgan, pone dei seri dubbi sulle origini di questo sport. Difatti, il professore statunitense utilizzò il nome di un gioco praticato in Francia, da cui molto probabilmente prese spunto. Per questo motivo, la nostra ricerca non può arrestarsi e dai campi dei college statunitensi ci trasferiamo nelle corti francesi; più precisamente nei giardini di Tuileries, Versailles e dei più famosi castelli della Loira. Proprio in questa *location*, i cortigiani si dilettevano in un gioco che richiedeva un'ottima prontezza di riflessi, grande coordinazione, molta agilità e tanta elevazione. Le caratteristiche richieste erano tipiche di un gatto (in francese *minon*), al quale i fondatori si ispirarono per nominare questo gioco.

La nostra ricerca potrebbe concludersi in Francia ma, in Europa i transalpini non erano gli unici che si dilettevano in questo genere di divertimenti. Superando la storica *Linea Maginot* e approdando in Germania, riscontriamo che vi era un gioco molto simile alla pallavolo che spopolava tra il volgo germanico. Questo gioco si chiamava *Faustball* e lo si potrebbe definire un fratello della pallavolo moderna solo analizzando il campo da gioco (Figura 3.2). Questo passatempo veniva giocato su un campo di 50 metri diviso da una rete di 2 metri. Le squadre dovevano respingere la palla nel campo avversario, facendola passare sopra la rete. Avevano a disposizione tre passaggi e per segnare il punto si doveva far rimbalzare la palla nel campo avversario per almeno due volte consecutivamente. Ad oggi, il *Faustball* è riconosciuto a livello internazionale ed è regolato da una propria federazione.

Figura 3.2 – Campo di Faustball



Fonte: www.faustball.it

I due giochi citati, sono quelli che più si avvicinano allo sport della Pallavolo e da cui si presume che il fondatore *Morgan* abbia trovato l'ispirazione per il proprio gioco. Ma anche in Italia vi erano passatempi molto simili. Alcuni elementi della Pallavolo sono riconoscibili nel *Trigon*; un gioco praticato nell'antica Roma, molto simile a quello che oggi viene chiamato volgarmente "schiacciasette" e diffusosi successivamente negli antichi borghi medievali della penisola italiana.

Dall'analisi svolta possiamo comprendere come la *Pallavolo* che oggi conosciamo è stato il risultato di un lungo percorso in cui il gioco è stato costantemente modificato. Il *Minonette* inventato da *Morgan*, assunse il nome *Volleyball* grazie al contributo di *Alfred Halstead*, un osservatore che prese spunto dal primo match di esibizione giocato nel *Springfield College* il 7 luglio del 1896. Gli esperti del settore constatarono che questo nuovo gioco era dotato di un buon potenziale di spettacolarità e divertimento. La competitività non mancava ma, grazie all'assenza di contatto fisico con l'avversario, si poteva assistere a match aspramente combattuti senza degenerare in episodi poco graditi dagli amanti dello sport. Oltretutto il nuovo gioco ha il pregio di essere polifunzionale per lo sviluppo di svariate doti atletiche: dalla forza alla rapidità, dall'elasticità alla coordinazione.

I college YMCA furono i promotori di questo sport e già alla fine del XIX secolo, il movimento pallavolistico crebbe costantemente. La prima impresa ad interessarsi alla Pallavolo fu la *Spalding*, alla quale nel 1896 fu commissionato il primo *concept* di pallone da gioco. Dal 1900 la forma, il peso e la dimensione del pallone sono rimasti immutati fino ai giorni nostri. Ma se il pallone subì poche revisioni, non si può dire lo stesso per il gioco. Le regole, il sistema di punteggio, così come la suddivisione dei ruoli e le dimensioni del campo sono stati oggetto di continue modifiche nel corso del tempo con l'intento di rendere il gioco sempre più spettacolare e avvincente in pieno stile statunitense. Basket, Football e Boxe rappresentano l'esempio perfetto delle richieste provenienti dal pubblico americano. Il processo di esportazione della Pallavolo fu avviato appena due anni dopo dalla sua creazione. I primi ad essere contagiati furono i latino americani (in particolare Brasile, Argentina, Uruguay), seguiti dal sud est asiatico, grazie ad un insegnante di educazione fisica americano che lo esportò nello stato delle Filippine, per poi diffondersi in tutto il continente. In Europa la Pallavolo sbarcò in Normandia con l'arrivo delle truppe statunitensi, grazie al progetto "*marshelliano*" dell'*American Expeditionary Forces* (il servizio di rifornimento delle truppe statunitensi), la quale inviò 16000 palloni da gioco per diffondere lo sport in tutto il continente. Dalla Francia il movimento pallavolistico si diramò in tutte le direzioni coinvolgendo quasi tutte le nazioni dell'Europa Occidentale (Olanda, Spagna, Belgio, Portogallo, Italia e Grecia) e alcune delle nazioni più sviluppate dell'Europa Orientale (Romania, Ungheria,

Bulgaria e Polonia) arrivando fino a Mosca in cui lo sport venne molto apprezzato per la caratteristica di essere giocato al coperto.

Nonostante questa rapida crescita in periodi particolarmente difficili, bisognerà aspettare la metà del secolo perché questo sport abbia il riconoscimento internazionale. È infatti il 31 marzo 1947 quando i rappresentanti di quindici paesi (Belgio, Brasile, Cecoslovacchia, Egitto, Francia, Grecia, Italia, Ex - Jugoslavia, Olanda, Polonia, Portogallo, Romania, Ungheria, Uruguay e Usa) si riuniscono a Parigi per fondare la *Fédération Internationale de Volleyball (FIVB)* la quale, a distanza di 1 anno dalla sua creazione, riuscì ad organizzare il primo Campionato Europeo Maschile (tenutosi a Roma) e nel 1949 il primo Campionato Mondiale Maschile. Nel 1964 la pallavolo entra ufficialmente nel programma olimpico delle Olimpiadi di Tokio '64 e da quel momento gli eventi internazionali crebbero costantemente, così come il numero di persone che si legarono a questo sport.

Ad oggi ben 80 milioni di atleti sono tesserati nelle federazioni nazionali e questa *audience* ha consentito alla Pallavolo di diventare uno degli sport più seguiti a livello mondiale.

3.1.2 La Pallavolo in Italia e la storia delle società

La storia della Pallavolo in Italia ha inizio ufficialmente con la nascita della Federazione Italiana Pallavolo (FIPAV) il 31 marzo del 1946, costituitasi a Bologna. Prima di allora il movimento pallavolistico crebbe grazie all'interessamento delle forze armate e si diffuse solamente in ambito militare, l'originario luogo di nascita di questo sport in Europa e ancora oggi importante supporto per lo sviluppo di questa attività.

Nel nostro paese, il gioco si diffuse grazie all'intervento della YMCA, che sottoscrisse un accordo con i vertici delle forze armate italiane per fornirle di tutto il materiale necessario alla pratica dell'attività. La Pallavolo venne molto apprezzata dai Generali dell'esercito come passatempo, per la capacità di sviluppare in egual misura doti individuali e di squadra che potevano tornare estremamente utili sul campo di battaglia. Una volta conclusosi il primo conflitto mondiale, lo Stato Italiano capì che dovevano essere introdotte nuove metodologie per addestrare i propri

soldati. I giochi sportivi e in particolare gli sport di squadra furono da subito i prescelti per sviluppare le *skills* atletiche e psicologiche delle truppe. Nelle caserme vennero costruite palestre con all'interno le infrastrutture per praticare un'ampia gamma di attività e la Pallavolo rientrò tra le preferite per la semplicità della sua organizzazione. Nel 1919, in piena ricostruzione post-bellica, si disputarono i primi Campionati Militari di Educazione Fisica i quali videro i reparti militari darsi battaglia tra gare individuali e giochi di squadra. Basket, Calcio e Pallavolo furono gli sport più seguiti e la Pallavolo si guadagnò il diritto d'ingresso nel novero delle attività di educazione fisica svolte dagli allievi ufficiali.

Ma le caserme non furono i soli luoghi in cui si poteva assistere a partite di Pallavolo. Dopo il fallito tentativo della Federazione Ginnastica Nazionale Italiana (FGNI) di introdurre il gioco nelle proprie società tesserate come attività di educazione e allenamento alla "palla al volo", un altro istituto si propose per la diffusione di questo sport in ambienti esterni a quello militare: l'Opera Nazionale del Dopolavoro (OND). L'OND era un ente creato dai vertici del fascismo, il quale aveva come obiettivo quello di "promuovere il sano e proficuo impiego delle ore libere dei lavoratori con istituzioni dirette a sviluppare le loro capacità fisiche, intellettuali e morali" (De Grazia, 1981). L'ente fu promotore dei primi campionati tra le varie sezioni consentendo a tutti i livelli di prendervene parte. Nel 1930 venne istituito all'interno dell'OND, la Federazione Italiana Palla a Volo (FIPV) la quale venne incaricata dell'organizzazione di tutta l'attività sportiva dell'ente e della creazione di norme per lo sviluppo burocratico della Pallavolo. Questa nuova organizzazione diede una rinnovata spinta al movimento pallavolistico che raggiunse il suo apice nel 1934-35 con circa 700 sezioni, 1100 squadre, oltre 17000 gare ufficiali disputate in due anni e circa 18000 praticanti.

Durante il periodo bellico il lavoro della FIPV avanzò lentamente. Nel difficile periodo transitorio del dopoguerra, i partiti vincenti si spartirono gli enti statali creati durante il regime. Il CONI fu assegnato al Partito Socialista che lo affidò nelle mani di Giulio Onesti, un giovane che aveva il compito di smantellare l'organizzazione. In piena contraddizione con quanto ordinatogli, Onesti decise di salvare l'ente sportivo e si pose l'obiettivo di incrementare ed accrescerne le attività, centralizzando il potere del Comitato. La FIPV venne smantellata e il 31 marzo 1946 nacque a Bologna la Federazione Italiana Palla A Volo (FIPAV). Con la creazione della FIPAV,

la Pallavolo poté contare su una propria istituzione per affrontare la ricostruzione. Il primo obiettivo della Federazione non era solamente quello di promuovere questa disciplina nella nazione, ma soprattutto quello di creare un movimento che avrebbe consentito all'Italia di avere la propria squadra nazionale. Sempre in quell'anno, la FIPAV rivestì il ruolo di membro fondatore della *Fédération Internationale de Volleyball* (FIVB) il 12 aprile del 1947, contribuendo alla lenta ricostruzione dei rapporti internazionali deteriorati dalla guerra. La storia della Pallavolo italiana cominciò con 67 società, 310 atleti tesserati e 38 arbitri e venne inaugurata dalla prima competizione nazionale: il Campionato d'Italia (1946), disputatosi in 3 giornate e vinto dalla Robur Ravenna. Ma le iniziative non si esaurirono qui; nel 1948, la Federazione si fece promotrice dell'organizzazione del primo Campionato Europeo Maschile, il quale le consentì di aggiudicarsi l'organizzazione del Campionato Mondiale di Pallavolo Maschile e il Campionato Europeo di Pallavolo Femminile, tenutisi nell'anno successivo.

Nonostante gli intensi sforzi compiuti dalla Federazione, il movimento pallavolistico italiano era solamente agli inizi. A quei tempi, vi erano pochissime società che potevano vantare un proprio settore Pallavolo. Il problema principale era dovuto alle disponibilità economiche. In quegli anni, le risorse erano destinate a ben altri ambiti e solamente dotarsi di una struttura che consentisse ai suoi tesserati lo svolgimento dell'attività, richiedeva ingenti investimenti. Grazie ad un consiglio Federale giovane e pienamente motivato, si riuscirono a superare le difficoltà finanziarie, legandosi nuovamente a istituzioni ben radicate sul territorio. In quell'occasione, il corpo dei Vigili del Fuoco diventò lo sponsor di molte società e contribuì sensibilmente ad incrementare il numero di club. Negli anni '70, la Pallavolo Italiana subisce una trasformazione radicale. L'11 marzo del 1973 nacque la Lega di Serie A che aveva l'obiettivo di gestire i diritti derivanti dalla commercializzazione dello spettacolo di serie A. Questo cambiamento sancisce il passaggio della Pallavolo dagli sport dilettantistici al professionismo, diventando sempre più una realtà simile al Calcio.

In questi anni, il movimento pallavolistico crebbe a dismisura anche se, la Federazione non era ancora riuscita a raggiungere uno degli obiettivi principali per cui era nata: costruire una selezione nazionale competitiva che potesse contrastare l'egemonia dei Paesi dell'est. Il primo mattone della storica Nazionale venne posato

nel 1979 (Acapulco), quando l'Italia riuscì nel corso di una riunione della FIVB ad ottenere l'avallo per poter organizzare il Campionato Mondiale Juniores Maschile. La FIPAV colse l'occasione per avviare il progetto "Volley '85": 30 atleti (nati nel biennio '65 - '66) con particolari caratteristiche fisiche e atletiche fecero un anno di militare presso la caserma della Compagnia di Atleti di Bologna, allenandosi ogni giorno (dal Lunedì al Giovedì). Nel weekend gli atleti tornavano alle rispettive società per giocare i campionati di categoria a cui partecipavano. Questa formazione perse il campionato Mondiale del 1985 contro la Russia ma l'Italia poté ritenersi soddisfatta in quanto aveva creato un team storico. Sotto la guida lungimirante di Velasco, la "Nazionale dei Fenomeni" colleziona una sfilza di successi storicamente irripetibile:

- 2 campionati del mondo: 1990, 1994
- 3 campionati europei: 1989, 1993, 1995
- 5 World League: 1990, 1991, 1992, 1994, 1995
- 1 Coppa del Mondo: 1995
- 1 medaglia d'argento alle Olimpiadi: 1996
- 1 Grand Champions Cup: 1993
- 1 Top Four FIVB: 1994
- 1 Top Six FIVB: 1996

Questi successi diedero quella spinta propulsiva che la Federazione stava seguendo da ormai più di 40 anni. La Pallavolo esplode e si diffonde in tutta la penisola, il numero dei tesserati cresce esponenzialmente e sempre più imprese si avvicinano all'attività contribuendo ad alimentare una spirale di crescita spontanea e inarrestabile.

Attualmente la FIPAV conta di oltre 300.000 tesserati, che si aggiungono agli oltre 3 milioni di pallavolisti praticanti, circa 4900 società registrate e altrettanti direttori di gara coinvolti in oltre 1500 campionati per anno disputati sull'intero territorio nazionale. La storia della Pallavolo nostrana è stata caratterizzata da periodi altamente euforici come da periodi difficili. Negli ultimi 10 anni le nostre selezioni nazionali hanno fatto molta fatica nel rimanere aggrappate ai vertici della Pallavolo mondiale. La storia ci insegna che solo attraverso progetti di lungo periodo si può tentare di riattivare quel ciclo storico degli anni '90. La FIPAV nel 1998 (su indicazione di Julio Velasco) crea il Club Italia; istituzione il cui compito è quello di allenare ed educare in un'unica sede delle atlete di età inferiore ai 20 anni.

Inizialmente il Club Italia doveva disputare soltanto amichevoli, ma dal 2002, grazie a Marco Bonitta, la squadra venne iscritta a un campionato di Serie B2. Per il settore maschile lo stesso progetto cominciò 10 anni dopo e si avvale della collaborazione e delle strutture del Centro Sportivo Federale dell'Aeronautica Militare di Vigna di Valle nei pressi di Roma.

La Federazione sta cercando di aumentare costantemente la qualità del proprio settore giovanile in quanto i piccoli pallavolisti di oggi, saranno i futuri campioni di domani. Nell'intento di aumentare la qualità della formazione del settore giovanile delle società e volendo attribuire un premio riconoscibile ed evidenziabile a quest'ultime, è stato creato il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV.

3.2 Il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV

3.2.1 La ricerca della Qualità nella Pallavolo: l'istituzione del Marchio

Figura 3.3 – Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV – 1ª ed.



Fonte: Centro Studi FIPAV

Il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV è stato istituito dalla Federazione Italiana Pallavolo per la prima volta nell'anno 2005 e aveva lo scopo di premiare quelle società che si fossero distinte per la qualità dell'insegnamento di questo sport nel settore giovanile. La creazione di questo marchio consente alle società di avere un potente strumento di differenziazione sul mercato in quanto l'ammissione al bando dà il diritto di esporre un segnale in tutte le politiche di promozione e comunicazione che una società intende sviluppare. Il diritto è valido per i 2 anni successivi alla partecipazione al bando e attualmente questa certificazione è giunta alla sua 3ª edizione. L'istituzione della segnalazione ha richiesto non pochi sforzi alla Federazione.

In primis, la volontà di assegnare un elemento distintivo e riconoscibile alle società ha obbligato la Federazione a prendere delle decisioni in merito alla segnalazione che voleva dare. La decisione è ricaduta sulla creazione di un marchio in pieno rispetto delle tendenze che si sono sviluppate in merito a questa tematica. Vi sono moltissimi enti che hanno come unico scopo la certificazione della qualità. Uno

degli enti più conosciuti è l'*International Organization for Standardization (ISO)* il quale ha l'obiettivo di definire, a livello mondiale, le norme tecniche di produzione e ha creato appositi marchi per distinguere quelle imprese che rispettano gli standard da lui definite. Altri marchi molto noti sono il *Blue Flag Programme* che ha il compito di rilasciare un marchio di qualità per le spiagge più pulite in Europa oppure il marchio DOP (Denominazione d'Origine Protetta) che garantisce una tutela giuridica per quei prodotti che possiedono particolari caratteristiche qualitative, in quanto originari di un determinato territorio. Se analizziamo i marchi rilasciati dai differenti enti certificanti la qualità possiamo notare alcune caratteristiche comuni a tutti:

- La rotondità del marchio: il marchio ha quasi sempre una forma rotonda più o meno perfetta sinonimo di garanzia;
- Il richiamo alla Qualità: molto spesso la forma sferica viene utilizzata per richiamare la lettera Q dell'aggettivo Qualità;
- L'attività di appartenenza: all'interno della forma vengono riportati elementi che identificano il settore o l'ambito che quel marchio vuole certificare.

Queste caratteristiche sono state seguite anche dalla FIPAV per la creazione del Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV. Analizzando attentamente la Figura 3.3, si può notare che:

- Il marchio è composto da un cerchio;
- L'interno del cerchio è stato diviso a metà da una "onda" la quale, oltre a riportare al suo interno 6 stelle (stante a richiamare i 6 giocatori che compongono una squadra di Pallavolo) evidenzia una stilizzata lettera Q;
- Sotto l'"onda" è stata raffigurata la rete, elemento indispensabile per un campo di Pallavolo;
- Inoltre come colore base per questo marchio è stato scelto il colore oro dell'eccellenza;
- Sopra l'"onda" vengono riportati gli anni sportivi in cui la società è legittimata ad esporre il Marchio.

Inoltre, la creazione di questa segnalazione ha comportato l'istituzione della Commissione per il Rilascio del Marchio di Qualità. La commissione aveva il compito di gestire tutte le problematiche inerenti al Marchio come la definizione dei criteri di valutazione della qualità, la verifica delle società che avevano inviato la domanda di ammissione e la creazione di norme per la tutela dello stesso nelle attività di

comunicazione delle società. Ad oggi i ruoli della commissione sono ricoperti dal Centro Studi FIPAV il quale è stato il promotore di 3 edizioni di questo concorso:

- 1^a Edizione: Anno 2005 – diritto di esposizione valido per le stagioni 2006 – 2007;
- 2^a Edizione: Anno 2007 – diritto di esposizione valido per le stagioni 2008 – 2009;
- 3^a Edizione: Anno 2009 – diritto di esposizione valido per le stagioni 2010 – 2011

Una volta presentato il bando, le società che intendono partecipare devono compilare la Scheda di Valutazione elaborata dal Centro Studi. Il questionario di Valutazione ha lo scopo di individuare il livello qualitativo di attività pallavolistica erogata da ogni club nel settore giovanile per l'ultima stagione sportiva conclusa. L'ultima edizione del bando (pubblicata il 9 marzo del 2009) chiedeva alle società partecipanti di inviare la Scheda di Valutazione entro il 1° luglio del 2009 riportando l'attività pallavolistica della stagione 2008-2009. La partecipazione al bando è completamente gratuita per le società.

3.2.2 I criteri di valutazione della Qualità (Edizione 2010 – 2011)

Nell'ottica dell'assegnazione di un Marchio di Qualità la fase più delicata e più controversa è la decisione in merito ai criteri che discriminano cosa è di qualità rispetto a quello che non lo è. In base alla percezione di una persona un oggetto può essere definito di qualità, ma non è detto che tutti abbiano la stessa percezione. Il rischio per la Federazione è molto alto in quanto se i parametri individuati non dovessero allinearsi con le aspettative e i giudizi dei “consumatori” sulla qualità, verrebbe creato un segnale incapace nel garantire un vantaggio di differenziazione per le società che lo esporrebbero. Per questo occorreva identificare quali standard avessero garantito una formazione di qualità del Settore Giovanile di questo sport. La Federazione Italiana Pallavolo ha discusso molto sulla definizione delle modalità di assegnazione e il sistema di valutazione è stato ultimamente rivisto per garantire una maggiore credibilità a questo istituto.

Il 30 settembre 2009 congiuntamente alla pubblicazione dei risultati delle valutazioni effettuate dal Centro Studi è stato pubblicato un documento intitolato

“Certificato di Qualità – Settore Giovanile FIPAV 2009 – 2010”. Questa pubblicazione ha lo scopo di fare chiarezza sui criteri di valutazione del Centro Studi e sulla procedura dell’assegnazione dei punteggi per il rilascio del titolo. Nella pubblicazione la Federazione chiarisce che, nelle edizioni precedenti, vi era una discriminazione molto elevata tra le società molto grandi e quelle piccole. Il metodo di valutazione non rispecchiava lo stato dell’arte in quanto vi erano società piccole che riuscivano a garantire una qualità (nella formazione del settore giovanile) pari, se non superiore, a quella delle squadre più blasonate. L’alto differenziale di punteggio era figlio del sistema di attribuzione dei punteggi. Infatti le società grandi, le quali disponevano di un parco atleti di tutto rispetto, potevano vantare la partecipazione dei propri atleti alle selezioni provinciali, regionali e nazionali. Queste società registravano un punteggio illimitato che, di fatto garantiva l’assegnazione del marchio senza la necessità di dover analizzare altri aspetti rilevanti.

Nella terza edizione del concorso, le società che avrebbero voluto ottenere le valutazioni migliori dovevano garantire un’ottima struttura in diversi settori dell’organizzazione di una società. La Scheda di Valutazione che le società dovevano presentare può essere suddivisa in 7 macro aree:

1. Area Reclutamento: individua la capacità di una società di attirare quanti più atleti nel proprio vivaio e garantire quindi la partecipazione a più campionati. Le sezioni della Scheda di Valutazione sono:

- Sezione A - Numero di Atleti Tesserati: la società deve indicare il numero di atleti che conta il proprio settore giovanile suddivisi per sesso (maschile, femminile) e età di squadra (under 12, under 14, under 16, under 18, Minivolley);
- Sezione B - Campionati: la società deve indicare il numero di squadre che si sono iscritte nell’ultimo anno sportivo a campionati FIPAV, suddividendole per categorie;

2. Risultati tecnici: individua la capacità di conseguire importanti risultati nei campionati che disputa e di consentire ai propri atleti di partecipare alle Selezioni Regionali o Nazionali:

- Sezione C – Risultati Campionati Giovanili: ogni società deve indicare qual è il risultato conseguito massimo per ogni categoria a cui ha partecipato. La

Sezione è rilevante solamente se viene raggiunto almeno il 3° posto nel campionato provinciale;

- Sezione D – Numero di atleti partecipanti a Trofeo delle Regioni o Convocazioni a collegiali Nazionali: la società deve indicare gli atleti convocati nelle rappresentative regionali e/o nazionali;

3. Settore tecnico: la qualità del settore giovanile è garantita dalla qualifica dei docenti tesserati dai club per impartire l'insegnamento di questo sport:

- Sezione E – Allenatori: ogni società deve indicare i nominativi dei propri allenatori così come il loro grado di qualifica (dal 1° grado al 3° grado nazionale) e l'indicazione di quanti hanno conseguito una Laurea ISEF in Scienze Motorie;

4. Settore sanitario: una buona organizzazione societaria non può prescindere dal sostenere i propri atleti in caso di infortunio e per questo è utile che vi sia un settore sanitario qualificato:

- Sezione M – Settore sanitario: la società deve indicare i medici e i fisioterapisti che collaborano con lei e le strutture sanitarie a cui è convenzionata;

5. Progetti scolastici: individua la capacità della società di organizzare progetti formativi in collaborazione con gli istituti scolastici presenti sul territorio:

- Sezione N – Collaborazione con istituti scolastici: in questa sezione vengono indicati tutti i progetti indicando il numero di studenti coinvolti suddividendoli per scuole (elementari, scuole secondarie di 1° grado e scuole secondarie di 2° grado) e per tipologia di attività (progetti e attività opzionali, organizzazione eventi in ambito scolastico e altri interventi);

6. Partecipazioni e organizzazione di tornei e conferenze: in questo settore vengono indicati gli eventi a cui la società ha partecipato o che lei stessa ha organizzato a supporto della propria attività:

- Sezione F – Partecipazione tornei giovanili nazionali e/o internazionali: vengono rilevate tutte le squadre che hanno partecipato ad eventi molto importanti indicando le date, i luoghi e le squadre avversarie partecipanti;
- Sezione G – Organizzazione eventi con nazionali e/o club stranieri giovanili: devono essere indicati tutti i tornei organizzati in collaborazione con

importanti club seguendo le stesse modalità di inserimento della sezione precedente;

- Sezione H – Organizzazione conferenze, convegni, stage, seminari sulla pallavolo: in cui vanno inserite tutte le iniziative di formazione pallavolistica che la società ha sviluppato;

7. Area comunicazione: in questo settore vengono riportati tutti i mezzi di comunicazione e di gestione del rapporto con il pubblico:

- Sezione Q – Sito Web: vengono riportati gli indirizzi del sito internet e la newsletter che viene inviata agli iscritti;
- Sezione R – Addetto Stampa: in cui deve essere scritto il nome e cognome dell'addetto di stampa indicando il numero della tessera giornalistica.
- Sezione S – Stampati: in cui vengono elencate tutte le pubblicazioni periodiche e annuali o qualsiasi altro tipo di documento creato dalla società.

Le società possono guadagnare un numero massimo di punti uguale per ogni settore per un totale complessivo di 100 punti. In questo modo è stata garantita una certa omogeneità nella valutazione dando la possibilità anche alle società piccole ma ben organizzate di emergere. I cambiamenti apportati nel sistema di valutazione sono stati confermati confrontando i punteggi delle due passate edizioni del bando.

Una volta assegnati i punteggi per ogni sezione e dopo aver calcolato il punteggio complessivo per ogni società si procede a:

1. Suddividere le società in base al settore di appartenenza per cui hanno fatto richiesta del Marchio:
 - Società Maschili;
 - Società Femminili;
 - Società Maschili e Femminili.
2. Calcolare le medie e lo scarto quadratico medio di gruppo dei punteggi complessivi per i tre settori;
3. Calcolare il limite di assegnazione del Marchio di Qualità

Il limite di assegnazione consente di stilare una classifica, discriminando tra le società che hanno diritto a ricevere la certificazione e quelle che non sono state ammesse.

Le modalità di assegnazione del punteggio non sono state le uniche modifiche apportate Centro Studi della Federazione alla procedura di selezione. Anche il Marchio stesso è stato oggetto di revisione. Infatti se l'obiettivo dei provvedimenti è stato quello di garantire una maggiore ponderatezza nell'assegnazione dei punteggi globali, dall'altra parte non si voleva penalizzare quelle società che, da sempre, sono state l'espressione della migliore Pallavolo giovanile giocata in Italia. Per questo, il Centro Studi FIPAV ha creato un'ulteriore differenziazione tra i club certificati. Nell'ultima edizione sono stati assegnati tre tipologie di Marchio:

- **Marchio Qualità Attività Giovanile FIPAV STANDARD:** assegnato alle società che avessero conseguito un punteggio compreso:
 - o Settore Maschile: tra 36 e 58,5;
 - o Settore Femminile: tra 35 e 60;
 - o Settore Maschile e Femminile: tra 37 e 59,5;
- **Marchio Qualità Attività Giovanile FIPAV ARGENTO:** assegnato alle società che avessero conseguito un punteggio compreso:
 - o Settore Maschile: tra 59 e 80;
 - o Settore Femminile: tra 61 e 80;
 - o Settore Maschile e Femminile: tra 60 e 80;
- **Marchio Qualità Attività Giovanile FIPAV ORO:** assegnato alle società che avessero conseguito un punteggio compreso:
 - o Settore Maschile: tra 81 e 100;
 - o Settore Femminile: tra 81 e 100;
 - o Settore Maschile e Femminile: tra 81 e 100.

Come possiamo vedere dalla Figura 3.4, ogni Marchio presenta alcune “sfumature” che lo rendono distinguibile dagli altri:

- Il Marchio ARGENTO adotta il colore azzurro per ricalcare la Q stilizzata;
- Il Marchio ORO oltre a modificare la Q stilizzata (colorandola di blu scuro) riporta sulla metà superiore lo scudetto tricolore italiano e nella parte inferiore una corona dall'oro evidenziando l'esclusività del Marchio stesso.

Questa ulteriore distinzione consente al consumatore di individuare quali sono le società migliori, apportando un'ulteriore discriminazione all'interno del gruppo della società certificate.

Figura 3.4 – I Marchi di Qualità Attività Giovanile FIPAV – ed. 2010 – 2011

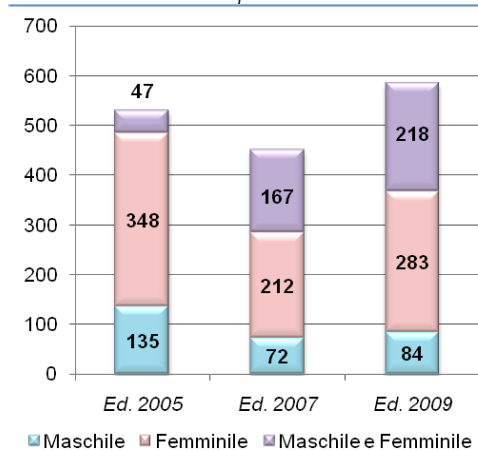


Fonte: Centro Studi FIPAV

3.2.3 L'adesione dei club e la performance agonistica delle società certificate

In questo capitolo verranno presentati i risultati relativi alle 3 edizioni del Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV. Nella prima parte vengono analizzati i numeri in termini di domande pervenute e società ammesse facendo un confronto tra la regione Lombardia e il resto d'Italia. Nella seconda parte ho deciso di approfondire il discorso su quanto i risultati siano collegati al conseguimento del Marchio. Come illustrato nel capitolo precedente, una parte della valutazione si basava sui risultati conseguiti nell'anno sportivo precedente all'edizione del bando. Lo stesso criterio è stato utilizzato per tutte le tre edizioni. Perciò, verranno analizzati gli albo d'oro dei campionati giovanili per verificare quante delle squadre finaliste hanno potuto esibire il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV. Lo studio si è concentrato solamente sulle società della regione Lombardia.

Grafico 3.1 – Domande pervenute in FIPAV



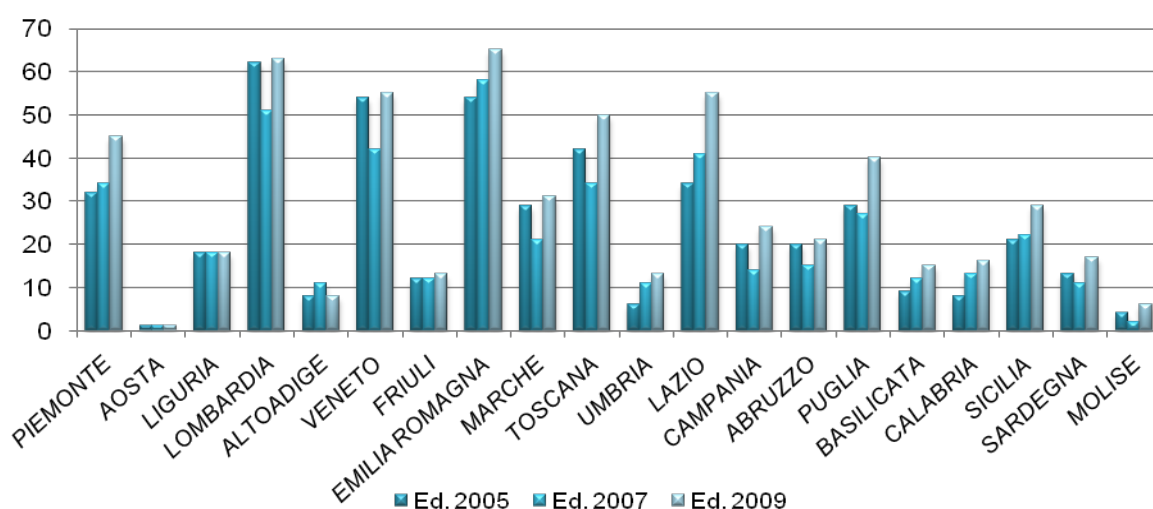
Fonte: Centro Studi FIPAV

Il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV è una certificazione relativamente giovane che giunge, nel 2009, alla sua terza edizione. Nel Grafico 3.1, sono riportate i dati relativi alle domande di adesione pervenute alla Federazione nelle edizioni svolte. Le richieste sono state suddivise per il settore di attività per cui le società facevano richiesta: maschile, femminile o entrambi. La distinzione è rilevante

in quanto i punteggi di ammissione sono diversi per ogni settore di attività. Il numero totale delle richieste è oscillato nel corso dei 5 anni; dal 2005 al 2007 la Federazione ha registrato un decremento delle domande pari al 14,9% non riconfermato nell'edizione del 2009 in cui ben 585 società hanno presentato la propria domanda (un incremento del 29,7% rispetto all'edizione precedente). Anche se ogni iniziativa del concorso ha una "storia" a sé, possiamo ipotizzare che, il calo registrato nel 2007 è probabilmente giustificato da una progressiva concentrazione del settore, dovuto alla fusione di molte società le quali, hanno deciso di unire gli sforzi per lo svolgimento dell'attività. Un'altra considerazione evidenziata dal grafico, è il netto aumento delle domande pervenute dalle società che operano in entrambi i settori. Questo conferma quanto detto precedentemente sulle tendenze delle società di fondersi per aumentare il proprio mercato potenziale. L'ultima edizione per l'assegnazione del Marchio Qualità Attività Giovanile FIPAV si è conclusa il 10 Luglio del 2009 e ha visto un netto incremento delle società che hanno aderito al bando del concorso. Precisamente, sono giunte in Federazione ben 585 domande (pari all'11,9% di tutte le società registrate), così suddivise:

- 84 (14,4%) per il solo settore maschile;
- 283 (48,4%) per il solo settore femminile;
- 218 (37,2%) per entrambi i settori.

Grafico 3.2 e Tabella 3.1 – Domande pervenute in Fipav suddivise per regione e per edizione



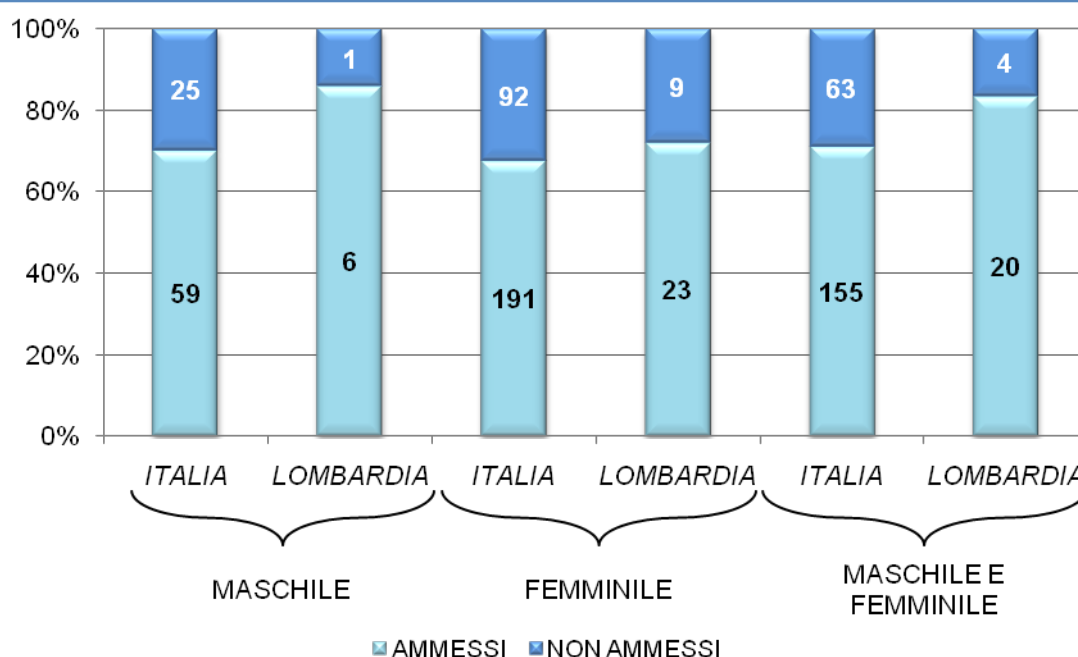
	PIEMONTE	AOSTA	LIGURIA	LOMBARDIA	ALTO ADIGE	VENETO	FRIULI	EMILIA ROMAGNA	MARCHE	TOSCANA	UMBRIA	LAZIO	CAMPANIA	ABRUZZO	PUGLIA	BASILICATA	CALABRIA	SICILIA	SARDEGNA	MOLISE
Ed. 2005	32	1	18	62	8	54	12	54	29	42	6	34	20	20	29	9	8	21	13	4
Ed. 2007	34	1	18	51	11	42	12	58	21	34	11	41	14	15	27	12	13	22	11	2
Ed. 2009	45	1	18	63	8	55	13	65	31	50	13	55	24	21	40	15	16	29	17	6

Fonte: Centro Studi FIPAV

Le società che si sono specializzate nella formazione del settore maschile sono nettamente inferiori rispetto alle società operanti nel settore femminile, in quanto il numero di atleti maschi non è lontanamente paragonabile al numero delle atlete. Come è possibile constatare dal Grafico 3.2 le regioni che hanno mostrato il maggior interesse verso l'iniziativa sono state l'Emilia Romagna (con 65 domande), la Lombardia (con 63), il Veneto e il Lazio (entrambe con 55 domande). Le regioni meno ricettive sono state: la Valle d'Aosta (1 domanda), il Molise (6 domande) e il Trentino Alto – Adige (8 domande). Queste differenze sono dovute principalmente al numero di palestre presenti sul territorio che consentono di svolgere questo sport. Le caratteristiche morfologiche di una regione così come la diffusione che lo sport ha avuto in quel territorio, determinano il numero di infrastrutture presenti per lo svolgimento dell'attività. Dal Grafico 3.2 possiamo notare che le regioni più coinvolte nell'iniziativa, mostrano un andamento molto simile alle statistiche registrate a livello nazionale. Piemonte, Lazio ed Emilia Romagna sono le uniche regioni in cui il numero di richieste non ha mai smesso di crescere nell'arco delle tre edizioni. È importante sottolineare che tutte le società che avevano fatto domanda nel 2007, hanno ripresentato la propria candidatura, a conferma della validità e dei vantaggi che la certificazione garantisce.

Analizzando i dati riguardanti l'attribuzione dei punteggi e il numero di marchi rilasciati a livello nazionale possiamo notare che mediamente il 30% delle domande sono state respinte. Se approfondiamo la lettura dello stesso dato per la regione Lombardia, scopriamo che solamente il 22,2% delle società che hanno fatto domanda non hanno ricevuto il Marchio di Qualità. Questo ci consente di dire che le società della Lombardia hanno ricevuto un punteggio superiore rispetto alla media nazionale.

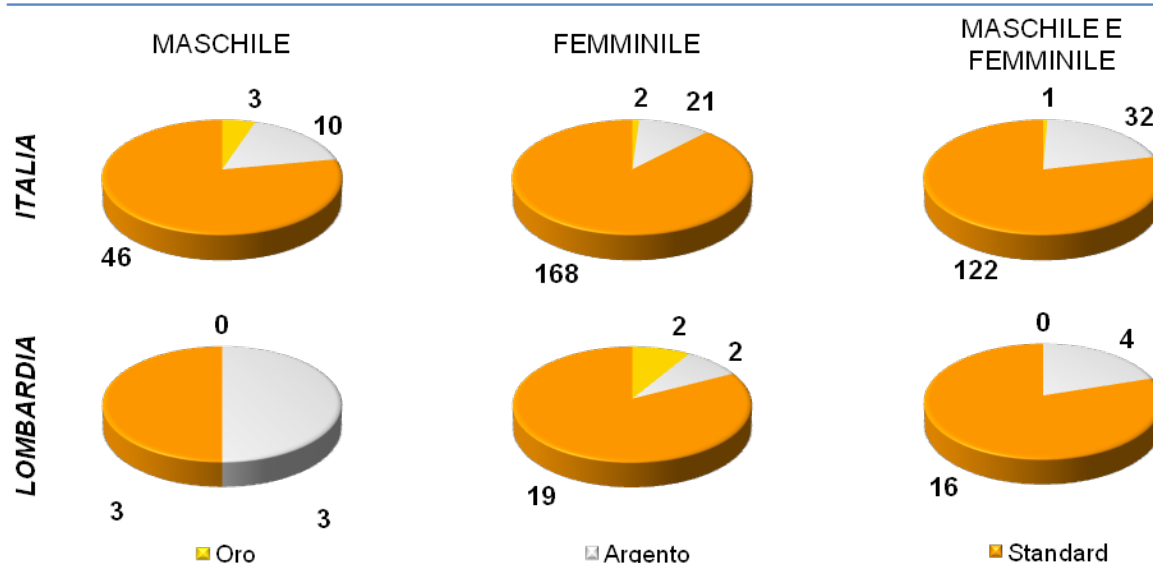
Grafico 3.3 – Domande accettate e respinte (confronto Italia vs. Lombardia) - ed. 2010 - 2011



Fonte: Centro Studi FIPAV

L'affermazione precedente è supportata dall'analisi svolta sul tipo di marchi rilasciati. Come illustrato precedentemente, quest'ultima edizione ha decretato la nascita di una differenziazione all'interno delle società ammesse alla certificazione. A livello nazionale la FIPAV ha rilasciato complessivamente 405 marchi, rilasciando 6 Marchi Oro, 63 Marchi Argento e 336 Marchi Standard. Nel Grafico 3.4 viene messa a confronto la ripartizione del medagliere a livello nazionale e per la regione Lombardia, suddividendo le società per il settore in cui operano. Nel settore maschile sono stati assegnati 3 Marchi Oro e ben 10 Marchi Argento in tutta Italia. Nella regione Lombardia possiamo vedere che, anche se non vi sono state società che si sono guadagnate la massima qualifica, il 50% delle domande sono state classificate come Argento. I risultati sono ancora più confortanti nel settore femminile. A livello nazionale sono stati rilasciati 2 Marchi Oro, ma è interessante sapere che questa etichetta è stata attribuita a due società della regione Lombardia: Pro Patria Milano e Volley Bergamo s.r.l.. Questo conferma il livello qualitativo della formazione del settore giovanile nella regione lombarda. Per quanto riguarda quelle società che hanno richiesto la certificazione di entrambi i settori possiamo vedere che solamente un Marchio Oro è stato rilasciato e che la distribuzione dei marchi rilasciati in Lombardia si allinea alla partizione avvenuta a livello nazionale.

Grafico 3.4 – La tipologia dei Marchi assegnati – confronto Italia vs. Lombardia – Ed. 2010-2011



Fonte: Centro Studi FIPAV

Dopo aver illustrato alcuni dati di sintesi in merito alla nuova istituzione creata dalla Federazione, ho svolto un'analisi sul collegamento che vi è tra la performance conseguita nei due anni successivi alle prime due edizioni della certificazione e il conseguimento del marchio stesso. Mediante questo approfondimento intendo comprendere qual è la percentuale di società che riescono a portare le proprie formazioni alle fasi finali del Campionato Regionale e dispongono del Marchio di Qualità. Nella Tabella 3.2 vengono riportati gli albo d'oro delle due stagioni successive all'assegnazione del bando. Per ogni categoria del settore maschile e femminile sono state riportate le prime quattro formazioni che hanno disputato le fasi finali dei Campionati di Categoria Regionali della Lombardia. Per ogni squadra ho provveduto a evidenziare coloro che avevano ottenuto il Marchio di Qualità. Nella stagione sportiva 2006/2007, il 54,2% delle formazioni arrivate nella fase finale del campionato avevano conseguito il Marchio nell'anno precedente. In realtà alcune squadre come ad esempio il Volley Bergamo s.r.l. e il Volley Milano s.r.l. sono riuscite a portare più formazioni nella fase finale. Le sole società che sono arrivate alla fase finale e dispongono del marchio sono il 50% per il settore femminile (4 su 8) e il 30% per il settore maschile (3 su 10). La stagione 2007/2008 segue lo stesso andamento della stagione precedente con 12 formazioni (su 24) certificate partecipanti alle fasi finali.

Tabella 3.2 – Risultati dei campionati regionali Lombardia (biennio successivo alla 1^aed)

		STAGIONE 2006 – 2007				STAGIONE 2007 – 2008			
Cat.	Class.	Squadre	Prov.			Squadre	Prov.		
UNDER 14 FEMMINILE	1	VOLLEY BERGAMO SRL	BG	SI		AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI	
	2	ASD NEW VOLLEY ADDA	MI			FUTURA GIOVANI	VA		
	3	USD VIGHIGNOLO PALLAVOLO	MI			USF VIRTUS PONTI SULL'ISOLA	BG		
	3	SETTIMO VOLLEY	MI			ASS. SPOR. DILET. NEW VOLLEY ADDA	MI		
UNDER 14 MASCILE	1	VOLLEY MILANO SRL	MI	SI		USD SCANZOROSCIATE PALLAVOLO	BG		
	2	PALLAVOLO REIMA CREMA SRL	CR			VOLLEY MILANO S.R.L.	MI	SI	
	3	AS MERATE	LC			OP VOLLEY ASOLA	MN		
	3	DIAVOLI ROSA	MI	SI		GABECA PALLAVOLO SPA	BS		
UNDER 16 FEMMINILE	1	VOLLEY BERGAMO SRL	BG	SI		VOLLEY BERGAMO SRL	BG	SI	
	2	AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI		AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI	
	3	PRO PATRIA MILANO	MI	SI		PRO PATRIA MILANO	MI	SI	
	3	GS PALLAVOLO FEMMINILE BRESCO	MI	SI		USD SCANZOROSCIATE PALLAVOLO	BG		
UNDER 16 MASCILE	1	POLISPORTIVA GORLAGO ASD	BG			DIAVOLI ROSA BRUGHERIO	MI	SI	
	2	VOLLEY DESIO APD	MI	SI		OLIMPIA PALL BERGAMO SSD ARL	BG		
	3	GABECA PALLAVOLO SPA	BS			VOLLEY MILANO S.R.L.	MI	SI	
	3	VOLLEY MILANO SRL	MI	SI		PALLAVOLO REIMA CREMA	CR		
UNDER 18 FEMMINILE	1	AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI		AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI	
	2	PRO PATRIA MILANO	MI	SI		VOLLEY BERGAMO SRL	BG	SI	
	3	ASS. VOLLEY GUSSAGO	BS			PRO PATRIA MILANO	MI	SI	
	3	VOLLEY BERGAMO SRL	BG	SI		VOLLEY MILLENNIUM BRESCIA	BS		
UNDER 18 MASCILE	1	US ARGENTIA PALLAVOLO	MI			DIAVOLI ROSA BRUGHERIO	MI	SI	
	2	PALLAVOLO CHIAVENNA	SO			STT AGLIATE	MI		
	3	A.S. MERATE	LC			A.S. MERATE	LC		
	3	VOLLEY MILANO SRL	MI	SI		VOLLEY MILANO S.R.L.	MI	SI	

Fonte: CR Lombardia FIPAV

Come rilevato nella prima parte del capitolo, il numero di richieste ha subito una flessione nella seconda edizione. Analizzando la Tabella 3.3, possiamo notare che il numero delle formazioni arrivate alle finali e vantanti il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV sono state 15 (62,5%) e 17 (56,7%), rispettivamente per la stagione sportiva 2008/2009 e 2009/2010. Il dato più interessante lo si scopre approfondendo quello che è avvenuto nel settore femminile nelle due stagioni citate. Un anno dopo il rilascio della certificazione, erano ben 5 (su 7) le società che sono riuscite a portare almeno una loro formazione alle fasi finali regionali dei campionati giovanili ed esponenti il Marchio; 6 (su 9) saranno nella stagione successiva. Nel settore maschile la ripartizione dei primi posti di categoria giovanile regionali sono stati distribuiti maggiormente alle società che non esibivano il marchio. Nonostante la mancata conferma delle indicazioni avute dal settore femminile, possiamo ipotizzare che nei prossimi anni le prime 4 posizioni dei campionati di categoria regionale saranno ricoperti principalmente da società che avranno ricevuto la certificazione.

Tabella 3.3 – Risultati dei campionati regionali Lombardia (biennio successivo alla 2^a ed)

STAGIONE 2008 – 2009					STAGIONE 2009 – 2010		
Cat.	Class.	Squadre	Prov.		Squadre	Prov.	
U13 FEMM	1	NON DISPUTATO			VOLLEY BERGAMO s.r.l.	BG	SI
	2				A.S.D. VISETTE VOLLEY	MI	
U13 MASC.	1	NON DISPUTATO			ASS. SPORTIVA AG MILANO	MI	SI
	2				PRO PATRIA PALLA ASD	VA	
U13 MISTA	1	NON DISPUTATO			A.S.D. SPLENDOR	MN	
	2				PALLAVOL SESTESE	VA	
UNDER 14 FEMMINILE	1	USF VIRTUS PONTI SULL'ISOLA	BG	SI	VOLLEY BERGAMO s.r.l.	BG	SI
	2	PRO PATRIA MILANO	MI	SI	FUTURA VOLLEY A.S.D.	BG	SI
	3	AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI	VOLLEY EXCELSIOR BERGAMO	BG	
	3	VOLLEY BERGAMO SRL	BG	SI	A.S.D. VISETTE VOLLEY	MI	
UNDER 14 MASCILE	1	VOLLEY MILANO S.R.L.	MI	SI	VOLLEY MILANO s.r.l.	MI	SI
	2	A.S.MERATE	LC		ASS. SPORTIVA AG MILANO	MI	SI
	3	OP VOLLEY ASOLA	MN		PRO PATRIA PALLA ASD	VA	
	3	DIAVOLI ROSA BRUGHERIO	MI	SI	G.S. DILETTANTISTICO AGLIATESE	MB	

UNDER 16 FEMMINILE	1	VOLLEY BERGAMO SRL	BG	SI	AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI
	2	AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI	A.S. FUTURA VOLLEY GIOVANI	VA	
	3	USD SCANZOROSCIATE PALLAVOLO	BG		PRO PATRIA MILANO	MI	SI
	3	FUTURA VOLLEY	VA		USF VIRTUS PONTI SULL ISOLA	BG	SI
UNDER 16 MASCILE	1	VOLLEY MILANO S.R.L.	MI	SI	VOLLEY MILANO s.r.l.	MI	SI
	2	DIAVOLI ROSA BRUGHERIO	MI	SI	VOLLEY SEGRATE 1978 SSDRL	MI	
	3	VOLLEY AZZANO	BG		GABECA PALLAVOLO S.P.A.	BS	
	3	G.S. DILETTANTISTICO AGLIATESE	MI		U.S.D. SCANZOROSCIATE PALLAVOLO	BG	
UNDER 18 FEMMINILE	1	VOLLEY BERGAMO SRL	BG	SI	VOLLEY BERGAMO s.r.l.	BG	SI
	2	AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI	AMATORI ATLETICA ORAGO	VA	SI
	3	PRO PATRIA MILANO	MI	SI	A.S. FUTURA VOLLEY GIOVANI	VA	
	3	PALL FLY FLOT ISORELLA CALVISANO ASD	BS	SI	PALL. FLY FLOT ISORELLA CALVISANO	BS	SI
UNDER 18 MASCILE	1	OLIMPIA PALL BERGAMO SSD ARL	BG		VOLLEY SEGRATE 1978 SSDRL	MI	
	2	VOLLEY SEGRATE 1978 SSDRL	MI		VOLLEY MILANO s.r.l.	MI	SI
	3	VOLLEY MILANO S.R.L.	MI	SI	U.S. PRO VICTORIA	MB	SI
	3	GABECA PALLAVOLO	BS		G.S. DILETTANTISTICO AGLIATESE	MB	

Fonte: CR Lombardia FIPAV

Questo capitolo ha lo scopo di illustrare quali sono stati gli obiettivi oggetto della tesi collegandoli alla teoria esplicitata nel secondo capitolo, così come i modelli e le tecniche impiegate nel progetto e presentate al settore in occasione dell'evento "*Sportivamente*", organizzato dalla società Vero Volley. Nella prima parte verranno richiamate le teorie economiche collegandole agli obiettivi della ricerca. Successivamente, verranno presentate le tecniche di analisi empirica utilizzate per la creazione del questionario valutativo, il quale sarà oggetto dell'ultima parte del capitolo.

4.1 La Certificazione: reale vantaggio competitivo per le società?

Attraverso la Teoria della Segnalazione di *Spence*, è stato possibile trovare una soluzione al fallimento di mercato prospettato dal collega *Akerlof* per i mercati caratterizzati dalla presenza di asimmetria informativa. Nel Capitolo 2 è stato evidenziato come le teorie elaborate dai due economisti siano state la base di numerose produzioni letterarie, proprio per l'attualità e la loro capacità di adattarsi a molte realtà economiche contemporanee. *Spence* è stato capace di dimostrare come la segnalazione all'interno di un mercato può garantire la presenza delle imprese maggiormente produttive, consentendo loro di differenziarsi dalle altre agli occhi del consumatore. Nel capitolo 2, la Teoria della Segnalazione è stata applicata al contesto della Pallavolo, evidenziando la situazione per cui vi sono due tipi di società che devono decidere il loro livello di investimenti in formazione, per poi presentarsi al consumatore. Le società qualitativamente superiori decideranno di investire un certo quantitativo di risorse in modo da potersi garantire l'assegnazione del Marchio e ambire ad un "profitto" maggiore. Al contrario, le altre società non investiranno ulteriormente in quanto, al livello di formazione attuale, raggiungeranno comunque il loro massimo profitto.

Ma il vanto di un titolo non sempre è condizione sufficiente per far sì che il vantaggio competitivo si manifesti. L'obiettivo della segnalazione viene raggiunto nel

momento in cui, l'istituzione che ha creato il Marchio gode di una certa credibilità da parte dei terzi. Il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV ha sicuramente dotato le società più performanti, di uno strumento di marketing utilizzabile per incrementare il proprio parco atleti. Il numero di tesserati costituisce il vero profitto di una società in quanto le consente di continuare la propria attività. L'obiettivo della ricerca è quello di comprendere le potenzialità del Marchio di Qualità rilasciato dalla Federazione Italiana Pallavolo, dando una risposta alle seguenti domande.

Q1: Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV:

Q1.1 Qual è la conoscenza del Marchio tra gli affiliati?

Q1.2 Quali sono le percezioni del consumatore in merito al Marchio?

In primis, ho voluto indagare sulla diffusione del Marchio, sondando la *brand recognition* che riscontrava dagli esperti del settore Pallavolo e quali erano le sensazioni che avevano maturato in merito alla certificazione. In questo modo, si ha la possibilità di capire a livello qualitativo, quanti sono stati gli sforzi della Federazione per la comunicazione della certificazione al mercato e come ha reagito l'utente alla sua diffusione.

Q2: Il processo decisionale del consumatore nella scelta di una società:

Quali sono le caratteristiche fondamentali che i consumatori di Pallavolo prendono in considerazione per scegliere la società in cui iscriversi?

La decisione di praticare una determinata attività fisica è una scelta di per sé molto complessa. Scegliere di iniziare uno sport comporta molti sacrifici a livello di tempo e risorse che, molto spesso, non riescono ad amalgamarsi con gli impegni quotidiani. Questa scelta si complica nel caso in cui si scelga di praticare uno sport di squadra. Decidere in quale società iscriversi, comporta l'accettazione di una moltitudine di "clausole" molto articolate che coinvolgono la sfera personale e sociale di ogni atleta. Gli orari dell'attività dovranno conciliare con il tempo dedicato al lavoro e alla famiglia; ogni atleta sarà legato da un "contratto sociale" con ogni proprio compagno di squadra e con le persone che lavorano all'interno della società; oltretutto, una volta iniziata l'attività, ogni tesserato sarà legato per almeno un anno a quella società, a meno che decida di cambiare sport o di "appendere le ginocchiere al chiodo". Le problematiche evidenziate comportano un sensibile aumento dei costi di acquisizione dei benefici sostenuti da parte del consumatore (B. Busacca, M.

Costabile, F. Ancarani, 2004). L'iscrizione ad un anno di Pallavolo può essere considerato un acquisto estremamente complesso che si manifesterà solamente dopo un lungo e attento percorso di ricerca e di valutazione delle alternative. Nell'ottica del consumatore, questo processo decisionale comporta degli alti costi informativi e di valutazione. Il secondo obiettivo di questo progetto è quello di capire quali sono gli attributi più importanti che il pallavolista prende in considerazione per la scelta di una società di Pallavolo. La risposta a questa domanda è stata approfondita, indagando sulle possibili difformità del processo decisionale in due differenti ipotetiche situazioni:

- 1) scelta di una società per lo svolgimento della propria attività sportiva;
- 2) scelta di una società per l'avviamento del proprio figlio/a all'attività sportiva.

L'analisi svolta è stata molto utile per comprendere se la ricerca della società per conto proprio si basasse su elementi differenti rispetto al caso in cui la persona fosse chiamata ad individuare una società per il proprio figlio.

Q3: La combinazione tra il Marchio e le caratteristiche rilevanti:

In che modo il Marchio e gli attributi individuati nella risposta alla domanda Q2 “entrano in gioco” nel processo decisionale del consumatore?

La parte fondamentale della ricerca è rappresentata dallo studio del processo decisionale del consumatore individuando come tutti gli elementi vengano combinati nella sua mente per la scelta della società. Analizzando il modo in cui il consumatore combina il fattore Marchio con gli altri attributi si può calcolare l'importanza che il consumatore assegna ad ogni elemento. Se il Marchio verrà ritenuto come una caratteristica relativamente importante, potremo affermare che la segnalazione della Federazione riesce a garantire un vantaggio competitivo alle società che lo espongono.

4.2 Il metodo di ricerca

4.2.1 Entrare nella mente del consumatore: la Conjoint Analysis

La misurazione dell'importanza attribuita dal consumatore al Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV deve essere calcolata attraverso un procedimento statistico valido. Nell'intento di voler prendere in considerazione gli effetti congiunti

che il Marchio e gli altri elementi hanno sul processo decisionale del consumatore, ho deciso affidarmi ad un modello di *conjoint analysis*. Questa tecnica appartenente ai modelli di analisi multivariata, permette di calcolare l'importanza relativa di ogni singola caratteristica di un bene o servizio, fornendo il contributo di ogni elemento all'utilità totale del consumatore (L. Molteni & G. Troilo, 2005). Per sfruttare le potenzialità di questa tecnica, a ogni intervistato viene chiesto di dare un giudizio globale su diversi profili di beni o servizi, differenziati dagli attributi su cui si basa principalmente l'intero processo decisionale. Questa metodologia non chiede al consumatore di pensare consciamente a quale attributo dare il maggior peso ai fini della decisione, ma chiede di manifestare una valutazione globale la quale è il risultato delle proprie preferenze. Attraverso questa tecnica, ogni risposta è in grado di fornirci informazioni in merito ai benefici che ogni livello di attributo garantisce. Una volta raccolto un numero consistente di osservazioni, i giudizi globali vengono scomposti in scale di utilità per ogni singolo attributo.

Le potenzialità di questa metodologia di ricerca sono ben note, ma occorre affrontare delle decisioni rilevanti prima di procedere alla raccolta dei dati. Le scelte necessarie all'implementazione di questo genere di modelli riguardano:

- gli attributi del prodotto/servizio;
- i livelli di ogni attributo;
- la predisposizione dei profili d'offerta da sottoporre al giudizio del campione.

Le prime due scelte saranno il frutto di un'indagine qualitativa ben approfondita e dell'esperienza di coloro che effettueranno l'indagine. La ricerca può essere condotta attraverso un'intervista diretta eseguita su un campione definito. Una volta completata questa fase, il compito del ricercatore sarà quello di ridurre quanto più possibile il numero di attributi e i livelli per ogni attributo (in genere rispettivamente non superiori a 8 e 2/3 per attributo) (L. Molteni e G. Troilo, 2003). Difatti, ogni attributo aumenta esponenzialmente il numero dei profili d'offerta ipotizzabili, rendendone difficile la valutazione sia per ragioni pratiche che di tempo. Nonostante il buon ricercatore seguisse i consigli forniti dalla dottrina in merito al numero di attributi e di livelli, ad esempio basando la propria indagine su 5 attributi aventi ciascuno 2 livelli, il numero di profili teorici sarebbe comunque molto elevato ($2^5 = 32$). Per questo motivo, si ricorre ai **Disegni Fattoriali Frazionati**. Questo algoritmo consente di ridurre il numero dei profili da valutare, sottoponendo al campione

solamente una parte delle possibili combinazioni. Per utilizzare questo strumento è necessario che gli attributi siano indipendenti tra di loro in modo che la combinazione dei livelli non crei confusione nel processo decisionale del consumatore.

Una volta definite le “card” (profili d’offerta), si procede alla raccolta dei dati. La valutazione dei profili può avvenire tramite metodologia rating (chiedendo di assegnare un voto su una scala di gradimento) oppure ranking (chiedendo di stilare una classifica dei profili). Successivamente, i dati raccolti vengono elaborati applicando una serie di analisi di regressione dove le variabili input sono gli attributi mentre la variabile di output è rappresentata da tutte le valutazioni ricevute. Ogni attributo qualitativo viene inserito come una variabile *dummy*, a differenza delle variabili quantitative che vengono elaborate con il loro valore effettivo. L’output di questa analisi restituirà un coefficiente per ogni caratteristica, permettendo di stimare il guadagno (o la perdita) in termini di utilità, associato dal campione a quel livello.

4.2.2 Le determinanti della Conjoint Analysis: le interviste in profondità

Per sviluppare la tecnica di ricerca presentata, occorre strutturare un piano d’indagine, il quale ci consente di determinare gli elementi più rilevanti da sottoporre al giudizio di un campione più consistente. A questo proposito, ho deciso di condurre delle indagini in profondità svolte su un piccolo campione di individui allo scopo di comprendere:

- 1) la diffusione del Marchio e la “sensibilità” dell’intervistato sullo stesso;
- 2) lo schema decisionale del consumatore e gli attributi fondamentali per la sua scelta.

Le interviste raccolte nel luglio 2010, sono state rivolte ad un campione di 8 individui (4 persone per sesso) e hanno avuto una durata media di un’ora e trenta minuti. La scelta degli intervistati è stata fatta in modo che si potessero avere dei risultati quanto più eterogenei possibili. Il campione era composto da:

- 1 maschio e 1 femmina di età compresa tra i 18 e i 24 anni;
- 1 maschio e 1 femmina di età compresa tra i 25 e i 30 anni;
- 1 maschio e 1 femmina di età compresa tra i 31 e i 40 anni;
- 1 maschio e 1 femmina di età superiore ai 40 anni;

Ognuna delle persone individuate disponeva di un *background* e di un'esperienza pallavolistica diversa da tutti gli altri.

Lo schema di intervista (Appendice 1.1) era composto da tre parti:

- **La propria esperienza;**
- **La scelta della società;**
- **Il Marchio di Qualità Attività Giovanile Fipav.**

La prima parte era volta a capire qual'era stata l'esperienza della persona con la Pallavolo e quali erano i benefici che percepiva dallo svolgimento di questa attività. I primi minuti dell'intervista, oltre che "sbloccare" l'intervistato e metterlo a proprio agio davanti al suo interlocutore, avevano lo scopo di verificare che la sua esperienza fosse stata diversa rispetto agli altri intervistati.

Una volta verificato il livello di esperienza, l'inchiesta è proseguita spostando l'attenzione sulla metodologia di scelta di una società. Il corpo dell'intervista era composto da due sottosezioni intitolate *Team Analysis* e *Junior Team Analysis*. Nella sezione *Team Analysis* veniva chiesto quali fattori erano risultati determinanti per la scelta della società in cui militava al tempo dell'intervista; oppure, nel caso in cui avesse posto fine alla sua carriera, per l'ultima società in cui ha militato. Nella *Junior Team Analysis* veniva posta la stessa domanda precedente ma volgendo l'attenzione alla scelta di una società per iscrivere il proprio figlio. In ultimo è stato chiesto quali sono le caratteristiche che, secondo il campione, identificano un'ottima società di Pallavolo. Le domande poste in questa fase si sono rivelate fondamentali per la determinazioni degli attributi da utilizzare nell'ambito della *conjoint analysis*.

L'ultima parte dell'intervista era incentrata sul Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV. A ogni soggetto veniva mostrata l'immagine del Marchio senza fornirgli nessuna informazione a riguardo. Successivamente gli veniva chiesto se lo avevano mai visto, cosa sapevano in merito ad esso e quali fossero le loro percezioni o sensazioni in merito alle procedure d'ammissione, il tipo di segnalazione o il modo di utilizzo da parte delle società. Infine, l'intervistato veniva portato a riflettere sulla possibilità del Marchio di influenzare il processo decisionale elaborato in precedenza.

4.2.3 Le rivelazioni dell'analisi qualitativa

Una volta completata la fase di raccolta delle interviste, si è proceduto alla trascrizione e all'analisi di esse allo scopo di voler dare una prima risposta qualitativa alle domande di ricerca. Analizzando la sezione riguardante il Marchio è stato interessante notare che ben 5 persone su 8 non avevano mai visto quel simbolo ma sono state comunque in grado di capire il fine della certificazione e l'ente promotore. Questo risultato ci consente di dire che il Marchio creato dalla Federazione gode di una certa chiarezza e dispone di un certo potere distintivo. Inoltre, delle tre persone che avevano già visto il simbolo solamente una di queste conosceva le procedure che le società dovevano sostenere per essere ammesse al bando. Le sensazioni espresse dagli intervistati in merito al Marchio sono state abbastanza contrastanti e hanno consentito di dividere il campione in due categorie di persone:

- gli "scettici"
- i "fiduciosi"

Gli "scettici" sono persone che hanno mostrato qualche dubbio in merito alla certificazione della qualità da parte del Marchio. I dubbi emersi riguardano le modalità attraverso le quali la certificazione viene erogata e il metodo di valutazione delle caratteristiche che identificano una società di qualità. Questa categoria del campione preferisce affidarsi alla propria esperienza personale piuttosto che farsi guidare da un segnale. Gli intervistati appartenenti alla categoria dei "fiduciosi" sono stati colpiti favorevolmente dall'iniziativa della Federazione e ritengono che, il Marchio sia un mezzo valido per guidare il proprio processo decisionale nella scelta di una società valida. Le opinioni espresse sono state oggetto di valutazione statistica e verranno esposte nel prossimo capitolo.

La parte centrale dell'intervista ha consentito di far emergere gli elementi utili per rispondere alla domanda Q2: "*Quali sono le caratteristiche fondamentali che i consumatori di Pallavolo prendono in considerazione per scegliere la società in cui iscriversi?*". Gli attributi più citati sono stati designati come item fondamentali per l'analisi *conjoint*:

- **Vicinanza della società:** questa caratteristica indica quanto le strutture della società sono vicine al luogo di residenza dell'intervistato. Una volta che questo attributo era stato citato, ad ogni persona è stato chiesto di

identificare un limite qualitativo oltre il quale classificare una società come lontana dalla propria abitazione. Il limite maggiormente manifestato è stato nell'ordine dei 20 minuti di percorrenza in auto.

- **Conosce persone all'interno della società:** la totalità del campione si fa guidare dai rapporti sociali per prendere la propria decisione. Con questo attributo si specifica se l'intervistato conosce già alcune persone all'interno della società.
- **Struttura Societaria ben definita:** molti intervistati ricorrono alla propria esperienza personale per scegliere la squadra in cui giocare. Dalle interviste è emerso che, già dai primi test di allenamento, una persona è in grado di capire il tipo di società in cui sta provando. Questa variabile vuole indicare la percezione che il consumatore ha in merito alla struttura organizzativa della società e in, particolare se coglie:
 - a) una chiara struttura dei ruoli societari,
 - b) un ambiente sano e coinvolgente,
 - c) una programmazione futura dell'attività,
 - d) una buona qualità delle strutture di allenamento.
- **Costo di Iscrizione annuo:** nonostante non venga espresso spontaneamente da tutti gli intervistati, la retta di iscrizione annua è un elemento decisionale fondamentale in quanto vi è un'alta variabilità dei prezzi corrispondenti a livelli di servizio differenti. Per la valutazione di questo attributo si è identificata una fascia di prezzo variabile da un minimo di 200 euro ad un massimo di 400 euro.

Gli attributi presentati sono stati citati sia nella sezione *Team Analysis* che nella *Junior Team Analysis*, anche se sono emersi in un ordine differente. Nella scelta di una società per l'iscrizione del proprio figlio/a viene privilegiata la vicinanza alla residenza. L'intervistato spiegava che questa scelta era dovuta alla possibilità di seguire più assiduamente l'attività sportiva del bambino/a e, la vicinanza all'ambiente familiare consente di sviluppare una rete di rapporti sociali più solida e gratificante. Volgendo la propria attenzione verso la propria attività sportiva, il campione metteva al primo posto la presenza di persone già conosciute all'interno della società.

4.2.4 La raccolta dei dati: il questionario quantitativo

La parte qualitativa è stata fondamentale per l'analisi del "consumatore di Pallavolo" e la comprensione del proprio processo decisionale nella scelta di un club in cui iscriversi. Tuttavia, la concentrazione del campione non consente di pianificare strategie per una popolazione ben più vasta e, per questo, occorre affidarsi alla statistica (e a numeri più consistenti) per poter rispondere alle domande di ricerca. Per questo motivo ci si è affidati alla ricerca quantitativa per sondaggio, attraverso la progettazione e somministrazione di un questionario.

Tabella 4.1 – Informazioni sintetiche dell'indagine

N° Interviste	250/300
Piattaforma	Online
Sito di Costruzione	Qualtrics.com
Inizio raccolta	6 Agosto 2010
Fine raccolta	6 Ottobre 2010
Modalità di Diffusione	• Contatti personali • CP Milano FIPAV • VolleyLombardo

Fonte: elaborazione propria

La raccolta dei dati, avviata agli inizi di Agosto, è stata possibile costruendo un questionario digitale nominato "La Qualità nella Pallavolo Giovanile" (Appendice 2), editto sulla piattaforma www.qualtrics.com. La prima domanda consente di intuire quale è stata la platea da cui si è avuto risposta. Successivamente all'introduzione della ricerca, veniva chiesto se il rispondente si fosse mai "avvicinato" allo sport della Pallavolo. Solamente coloro che avessero risposto affermativamente potevano accedere alla compilazione del questionario, altrimenti sarebbero stati condotti alla sua conclusione. La metodologia di campionamento non è probabilistica e viene definita "per convenienza", poiché ho scelto di concentrare l'indagine su un campione relativamente esperto del settore. Il questionario è stato diffuso tramite i contatti personali del mondo della pallavolo (giocatori, allenatori, dirigenti, genitori di atleti, ecc.) e pubblicizzato attraverso alcuni forum specializzati come VolleyLombardo.net o Comitato Provinciale di Milano FIPAV. La demografia dei rispondenti sarà concentrata nella regione Lombardia in quanto, i contatti personali così come i forum di diffusione, appartengono a questa regione. Il questionario è composto da quattro parti:

- 1) L'esperienza nel settore;
- 2) Il Marchio;
- 3) La valutazione delle società;
- 4) Parte Demografica.

Nella prima parte viene richiesto di indicare qual è stato il proprio rapporto con la Pallavolo e in che modo l'intervistato è a contatto con questo sport. Ogni questionario riporta:

- il numero di anni di attività;
- ruoli ricoperti;
- la massima categoria raggiunta per ogni ruolo.

L'esperienza che ogni individuo ha avuto in questa pratica, consente di capire il livello di conoscenza del campione e permette di categorizzarlo.

Successivamente, l'argomento dell'intervista veniva incentrato sul Marchio e sulla percezione dei consumatori in merito ad esso. Prima di mostrarlo, veniva chiesto di indicare tre principali caratteristiche tra un totale di 16 proposte che identificassero una società di qualità elevata. Le possibili scelte sono state il frutto delle interviste in profondità e della Scheda di Valutazione presentata nel Capitolo 3.

Tabella 4.2 – Quali sono le principali caratteristiche che, secondo lei, identificano una società di pallavolo di qualità elevata?

<i>Buon posizionamento nei campionati</i>	<i>Organizzazione di tornei</i>
<i>Parco allenatori numeroso</i>	<i>Nome storico e ben conosciuto</i>
<i>Presenza di un addetto stampa</i>	<i>Alta qualifica degli allenatori</i>
<i>Organizzazione di eventi ricreativi e aggregativi non pallavolistici</i>	<i>Alto numero di atleti iscritti</i>
<i>Presenza di uno staff medico</i>	<i>Possibilità di pagamento a rate della retta</i>
<i>Qualità delle strutture di allenamento</i>	<i>Alto numero di sponsor</i>
<i>Sito Web aggiornato</i>	<i>Organizzazione di seminari sulla pallavolo</i>
<i>Presenza di una sala pesi</i>	<i>Altro</i>

Fonte: elaborazione propria

Nella medesima parte veniva mostrato il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV, al fine di conoscere la *brand recognition* dello stesso. Dopo aver fornito brevi cenni in merito al Marchio, soprattutto per il campione che non lo aveva mai visto, ho invitato ad esprimere il proprio accordo (su una scala Likert di 5 valori) in merito alle affermazioni elencate nella Tabella 4.3 e scaturite dai colloqui in profondità svolti.

Tabella 4.3 – Può indicare quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni riguardanti il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV?

<i>Il marchio indica che una società dispone di una struttura organizzativa di elevata qualità</i>
<i>Il marchio non è una garanzia della qualità della società</i>
<i>Per valutare la qualità di una società, il possesso del marchio è più importante dei risultati</i>
<i>Poiché il marchio ha durata limitata, non garantisce i risultati futuri di una società</i>
<i>Le società che espongono il marchio erogano un servizio qualitativamente migliore rispetto le altre</i>
<i>Sarei più propenso a scegliere una società che espone il marchio rispetto a una società che non lo possiede</i>
<i>Il marchio non ha rilevanza nel mio processo di scelta della società</i>
<i>Le società che possiedono il marchio hanno dovuto sostenere ingenti investimenti</i>
<i>Nella scelta di una società prediligo sempre la mia esperienza personale rispetto ad una qualifica rilasciata da un ente esterno</i>

Fonte: elaborazione propria

La “Valutazione delle Società” rappresenta il cuore del questionario e sarà fondamentale per rispondere alla domanda Q3. Dopo aver presentato gli attributi delle società rilevanti ai fini dello studio, ogni intervistato veniva invitato a dichiarare l'importanza di ogni singola caratteristica in due differenti processi decisionali:

- nella scelta di una società per se stesso;
- nella scelta di una società per il proprio/a figlio/a.

Le due precedenti domande avevano lo scopo di “stuzzicare” la conoscenza razionale del consumatore in modo tale da individuare la sua capacità nel classificare gli attributi in ordine di importanza. Dopo aver lavorato sulla sua coscienza, ho voluto capire se le scelte effettuate fossero convalidate dal subconscio della persona. Per questo si è deciso di ricorrere all'analisi *conjoint*, illustrata precedentemente. Attraverso il software *PASW Statistics 18.0* sono stati costruiti otto ipotetici profili di società tramite la funzione “Disegni Ortogonali”. Il comando è stato in grado di generare i seguenti Disegni Fattoriali Frazionati.

Tabella 4.4 – Disegni fattoriali frazionati validi per la Conjoint Analysis

Attributi	CARD A	CARD B	CARD C	CARD D	CARD E	CARD F	CARD G	CARD H
Vicinanza della società	OLTRE 20 min.	ENTRO 20 min.	OLTRE 20 min.	ENTRO 20 min.	ENTRO 20 min.	OLTRE 20 min.	ENTRO 20 min.	OLTRE 20 min.
Conosce persone all'interno della società	NO	NO	SI	SI	NO	SI	SI	NO
Struttura societaria ben definita	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO
Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO
Costo d'iscrizione annuo	300	200	400	300	400	200	200	200

Fonte: elaborazione propria tramite PASW Statistics 18.0

La valutazione dei profili è avvenuta tramite metodologia rating, chiedendo ad ogni intervistato di attribuire un voto ad ogni società su una scala da 1 a 7, in cui 1 indicava che non vi era nessun interesse mentre 7 ne manifestava il massimo.

L'analisi quantitativa si concludeva chiedendo ad ogni intervistato alcune caratteristiche demografiche rilevanti ai fini della segmentazione.

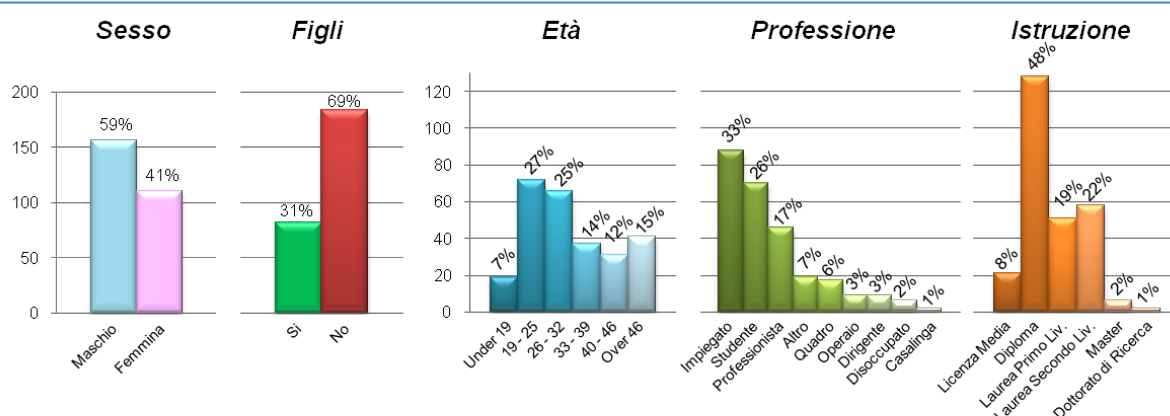
In questo capitolo vengono illustrate le analisi e i risultati della ricerca quantitativa. Nella prima parte verrà presentato il campione, evidenziandone le caratteristiche demografiche e il livello di esperienza maturato nel settore. In seguito all'analisi esplorativa, si procederà allo studio del Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV allo scopo di verificare la sua diffusione all'interno di individui che già appartengono al mondo della Pallavolo e le percezioni di quest'ultimo in merito alla certificazione. Infine verrà presentato il modello risultante dalla *conjoint analysis*, il quale consentirà di definire ulteriormente il processo decisionale del consumatore.

5.1 La composizione del campione

Il database grezzo esportato dal server comprende 374 osservazioni totali. Tuttavia, il numero di casi validi è di 266. 9 rispondenti sono stati bloccati alla prima domanda la quale non consentiva, a coloro che non si erano mai “avvicinati” alla Pallavolo, di continuare il sondaggio. 99 record sono stati eliminati in quanto non riportavano alcuni dati fondamentali per la costruzione della *conjoint analysis*. I casi considerati validi raggruppano principalmente persone residenti nella regione Lombardia i quali rappresentano il 94% del campione definitivo.

Nel riquadro sottostante sono stati riportati i grafici delle statistiche descrittive da cui possiamo notare che il campione è composto da 156 maschi e da 110

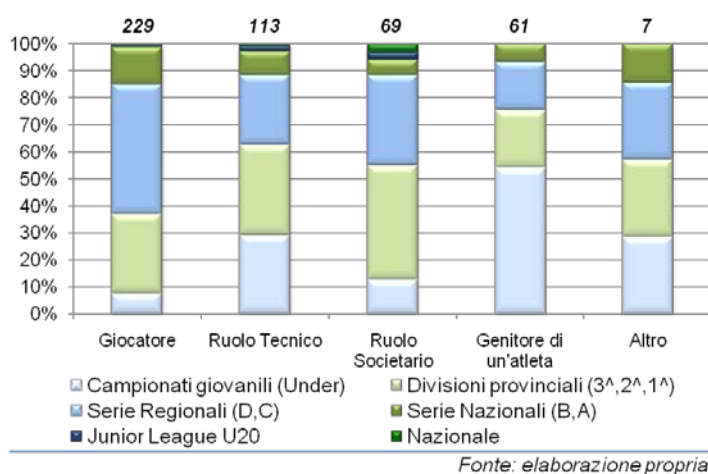
Grafici 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5 – Composizione del Campione



Fonte: elaborazione propria

femmine abbastanza giovani; considerazione supportata da oltre il 50% del campione che dichiara un'età inferiore ai 30 anni. L'età media si attesta intorno ai 32 anni, con un minimo di 13 anni ed un massimo di 61. Il livello d'istruzione può essere definito medio grazie alla preponderante presenza dei diplomati (128 casi) rispetto ai laureati (109 casi). Il Grafico 5.4 inerente alla Professione svolta conferma quanto detto precedentemente sull'età del campione, in quanto vi è una numerosa presenza di studenti (70 casi). Inoltre, il 31% degli intervistati ha dichiarato di essere genitore e ben 61 (il 71% dei genitori e il 23% del campione) di questi hanno già iscritto il proprio figlio in una società di Pallavolo.

Grafici 5.6 – Ruoli ricoperti e categorie di gioco



Dopo aver esplicitato le proprie caratteristiche socio-demografiche gli intervistati dovevano definire il loro coinvolgimento nella Pallavolo indicando il tipo e il livello di esperienza che avevano maturato. Il campione ha un'esperienza media di circa 15 anni, ma il dato è molto

eterogeneo poiché caratterizzato da una varianza molto elevata; vi sono alcuni individui che non hanno alcuna esperienza come alcuni con oltre 40 anni di attività. Come è possibile notare dal Grafico 5.6 i soggetti intervistati hanno ricoperto più ruoli all'interno della società. Il livello di coinvolgimento è abbastanza elevato e caratteristico dello sport stesso. Infatti, notiamo che oltre il 50% del campione dichiara di aver ricoperto almeno due tipologie di ruoli all'interno di una società. L'86% degli intervistati è stato un giocatore e il 51,5% di essi ha giocato in Serie C o in Serie D. I tecnici rappresentano il 42,5% del totale e si distribuiscono omogeneamente tra campionati giovanili, provinciali e regionali. La considerazione elaborata precedentemente sull'età relativamente giovane del campione, viene supportata anche dai genitori degli atleti (rispettivamente il 22,9%): ben 33 casi su 61 dichiara di avere un figlio che milita nei campionati giovanili.

5.2 La conoscenza del Marchio e l'analisi delle percezioni

Nella seconda sezione del questionario, venivano poste alcune domande in merito alle società di Pallavolo e al Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV, in modo da rispondere alla domanda di ricerca Q1:

Q1: Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV:

Q1.3 Qual è la conoscenza del Marchio tra gli affiliati?

Q1.4 Quali sono le percezioni del consumatore in merito al Marchio?

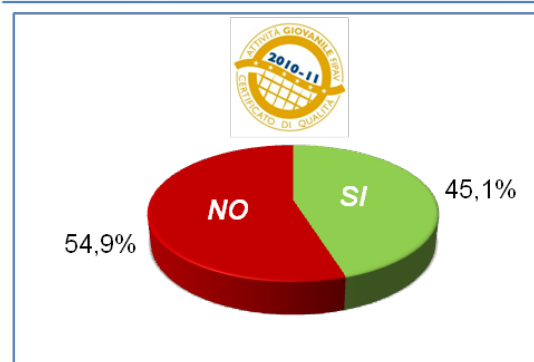
Prima di procedere alla valutazione del Marchio, il campione è stato invitato a indicare le caratteristiche più importanti per definire una società di Pallavolo di qualità elevata. Ogni intervistato doveva scegliere un massimo di tre risposte tra sedici alternative e le caratteristiche più selezionate sono state:

- 1) **Alta qualifica degli allenatori** (217 casi - 81,6%);
- 2) **Qualità delle strutture di allenamento** (175 casi – 65,8%);
- 3) **Buon posizionamento nei campionati** (107 casi – 40,2%);
- 4) **Alto numero di atleti iscritti** (71 casi – 26,7%);

Attraverso questi risultati è possibile notare come le caratteristiche indicate dal campione per identificare le società di qualità elevata, si allineino con la valutazione eseguita dalla Federazione per l'assegnazione del Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV. Il numero di atleti iscritti, i risultati ottenuti nei campionati di categoria così come la qualifica degli allenatori, costituiscono rispettivamente la sezione A, C ed E della Scheda di Valutazione. La caratteristica "Qualità delle strutture di allenamento" necessita di una considerazione più approfondita. Nonostante venga citata dal 65,8% del campione, la Federazione non ha inserito alcuna sezione inerente al numero e alle qualità delle strutture di allenamento dei club. Probabilmente si è optato per non inserire questa variabile in quanto difficilmente discriminante. Infatti, anche se ogni società deve (per regolamento) omologare il campo secondo le specifiche (sempre più rigide all'aumentare del livello del campionato per cui si intende partecipare) definite dalla FIPAV, è anche vero che è consentito utilizzare palestre anche non omologate per lo svolgimento degli allenamenti. Per di più, le specifiche del campo richieste per disputare le partite dei campionati giovanili sono molto poche e, solamente alcune palestre non ricevono l'omologazione.

Una volta definite quali caratteristiche identificano una società di qualità elevata, l'attenzione è stata rivolta al Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV. Il Marchio di Qualità è stato istituito in tempi relativamente recenti e il Grafico 5.7, raffigurante la conoscenza dello stesso tra persone che hanno già avuto modo di praticare questo sport, è

Grafico 5.7 – Ha mai visto questo Marchio?



Fonte: elaborazione propria

condizionato da questa peculiarità. Ben 146 persone dichiarano di vederlo per la prima volta al momento della compilazione del questionario. Il risultato non è confortante poiché è stato raccolto su un campione selezionato di individui che fanno già parte del settore. Probabilmente, il 45,1% del campione che dichiara di aver già visto il Marchio è caratterizzato da un'approfondita conoscenza del settore Pallavolo. Per capire quali variabili caratterizzano i due gruppi di utenti sono state elaborate delle tavole di contingenza, calcolando i relativi test di indipendenza. Analizzando le variabili socio-demografiche non si riscontrano alcune dipendenze statisticamente significative, lo stesso non possiamo dire delle variabili sintetizzanti l'esperienza pallavolistica di ogni individuo. Osservando le tavole di contingenza (Appendice 3.4) tra la ripartizione della variabile dipendente (*Conoscenza del Marchio*) e le variabili che riportano la categoria massima di coloro che si sono dichiarati Giocatori o che hanno ricoperto un Ruolo Tecnico all'interno delle società, possiamo notare come gli individui che dichiarano di conoscere il Marchio al momento dell'intervista sono quelli che hanno militato nei campionati più elevati. Questo dato è confortato dall'indice V di Cramer che presenta un *p-value* inferiore al 10% per entrambi i ruoli e che ci consente di rifiutare l'ipotesi di indipendenza statistica. Il confronto della variabile *Conoscenza del Marchio* con gli altri ruoli e con la variabile *Anni Esperienza* non ha dato risultati staticamente significativi. Nell'intento di voler prendere in considerazione anche queste caratteristiche è stata definita una nuova variabile chiamata *Esperienza Globale* la quale è stata calcolata nel seguente modo:

$$Esperienza_Globale_i = \sum_{j=1}^n (Ruolo_j * Ruolo_Massima_Cat_j)_i * \frac{Anni_Esperienza_i}{\mu(Anni_Esperienza)}$$

Le variabili *Ruolo* e *Ruolo Massima Cat.* assumono i valori riportati nella Tabella 5.1. Questa nuova variabile è un indice quantitativo che consente di discriminare ulteriormente tra gli individui meno esperti e coloro distinti da un'esperienza relativamente superiore. Successivamente, le osservazioni sono state categorizzate in base al nuovo indice creato assegnando l'etichetta:

- **Bassa:** per le osservazioni con indice inferiore a 0,3;
- **Media:** per le osservazioni con indice compreso tra 0,3 e 0,7;
- **Alta:** per le osservazioni con indice superiore a 0,7.

Le analisi di dipendenza eseguite tra la *Conoscenza del Marchio* e

Tabella 5.1 – Valori della variabile *Esperienza Globale*

<i>Ruolo</i>		<i>Ruolo Massima Cat.</i>	
<i>Etichetta</i>	<i>Val.</i>	<i>Etichetta</i>	<i>Val.</i>
Giocatore	1	Campionati giovanili	0,2
Ruolo Tecnico	1	Divisioni provinciali	0,4
Ruolo Societario	0,66	Serie Regionali (D,C)	0,6
Genitore di un'atleta	0,33	Serie Nazionali (B,A)	0,8
Altro	0,33	Junior League U20	0,8
		Nazionale	1

Fonte: elaborazione propria

l'Esperienza Globale (Cat.) risultano statisticamente significative (Appendice 3.4), consentendoci di rifiutare l'ipotesi per cui le due variabili sono indipendenti. Dalle tavole di contingenza si nota chiaramente che, all'aumentare dell'esperienza, vi è una percentuale maggiore di intervistati che dichiara di aver già

visto il Marchio.

Dall'analisi qualitativa erano emerse alcune affermazioni in merito al rapporto tra gli intervistati e il Marchio. Volendo avere una conferma quantitativa di queste percezioni, ad ogni soggetto è stato chiesto di indicare quanto fosse d'accordo con le affermazioni rilasciate dagli intervistati dell'analisi qualitativa. Dai dati raccolti è stato possibile condurre una *factor analysis* (Appendice 3.5) la quale ha permesso di ridurre la complessità di lettura, facendo emergere le seguenti componenti:

- F1. Fiducia nel Marchio:* il consumatore ha fiducia nella certificazione ed è consapevole degli effetti di quest'ultima sul proprio processo decisionale;
- F2. Fiducia nella propria Esperienza:* il consumatore ritiene che nella scelta di una società il Marchio abbia un'influenza inferiore rispetto alla propria esperienza personale;

- F3. *Rapporto Marchio – Struttura*: il consumatore ha fiducia nell'ente che rilascia la certificazione riconoscendo una struttura organizzativa migliore alle società che espongono il Marchio;
- F4. *Rapporto Marchio – Tempo*: il consumatore ritiene che la caratteristica temporale del Marchio non garantisca i risultati futuri delle società che lo espongono.

I factor scores calcolati verranno impiegati per analizzare se vi sono delle differenze statisticamente significative nelle percezioni dei segmenti di campione in merito alle singole componenti.

5.3 Il processo decisionale del consumatore di Pallavolo

5.3.1 La classificazione ponderata degli attributi

Durante la fase qualitativa, è stato possibile rispondere alla domanda di ricerca Q2, identificando gli attributi più rilevanti nel processo di scelta di una società di Pallavolo. Gli attributi insieme al Marchio di Qualità hanno costituito i pilastri fondamentali per la costruzione del modello di congiunto e per verificare la presenza di un vantaggio competitivo derivante dalla segnalazione. Questa fase dell'analisi empirica ha consentito di dare risposta alla domanda di ricerca Q3:

Q3: La combinazione tra il Marchio e le caratteristiche rilevanti:

In che modo il Marchio e gli attributi individuati nella risposta alla domanda Q2 “entrano in gioco” nel processo decisionale del consumatore?

In primis, è stata valutata la capacità del campione di assegnare un'importanza ben definita ad ogni singolo attributo. Attraverso una domanda qualitativa è stato chiesto di attribuire un voto su una scala da 1 a 5 (dove 1 esprimeva un'importanza bassa mentre 5 esprimeva un'importanza molto elevata) ad ogni variabile decisionale in due diverse situazioni:

- nella scelta di una società per se stesso;
- nella scelta di una società in cui iscrivere il proprio figlio.

Tabella 5.2, 5.3 – Le variabili rilevanti. Due diversi processi decisionali a confronto.

Scelta per se stessi	Stat.		Per nulla importante		Poco importante		Neutro		Molto importante		Estremam. importante	
	μ	σ^2	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Costo d'iscrizione annuo	3,77	0,76	2	0,8%	10	3,8%	76	28,6%	136	51,1%	42	15,8%
Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV	3,68	0,75	2	0,8%	24	9,0%	70	26,3%	132	49,6%	38	14,3%
Conosce persone all'interno della società	3,59	0,73	3	1,1%	28	10,5%	68	25,6%	142	53,4%	25	9,4%
Vicinanza della società	3,12	0,71	12	4,5%	43	16,2%	121	45,5%	82	30,8%	8	3,0%
Struttura societaria ben definita	2,80	0,61	22	8,3%	62	23,3%	131	49,2%	48	18,0%	3	1,1%

Scelta per il proprio figlio	Stat.		Per nulla importante		Poco importante		Neutro		Molto importante		Estremam. importante	
	μ	σ^2	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Conosce persone all'interno della società	3,86	0,75	2	0,8%	18	6,8%	40	15,0%	162	60,9%	44	16,5%
Costo d'iscrizione annuo	3,80	0,80	3	1,1%	10	3,8%	67	25,2%	143	53,8%	43	16,2%
Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV	3,79	0,84	5	1,9%	17	6,4%	52	19,5%	146	54,9%	46	17,3%
Vicinanza della società	3,24	0,64	7	2,6%	43	16,2%	113	42,5%	85	32,0%	18	6,8%
Struttura societaria ben definita	3,05	0,63	20	7,5%	38	14,3%	123	46,2%	78	29,3%	7	2,6%

Fonte: elaborazione propria

Come possiamo notare dalle Tabelle 5.2 e 5.3, le quali riassumono le distribuzioni dei punteggi assegnati dal campione, i punteggi ricevuti non si discostano molto dal valore medio della scala. Il coefficiente di dispersione calcolato per tutte le variabili non supera il 30% e la varianza non assume valori particolarmente elevati. Incrociando i dati relativi alle due diverse situazioni possiamo notare come l'ordine di importanza delle variabili è lo stesso per entrambe, se non per la variabile "Conosce persone all'interno della società", la quale è posizionata al terzo posto nella scelta di una società per se stessi, mentre diventa la variabile più importante se la scelta deve essere effettuata per il proprio figlio. Analizzando le

medie si osserva come la seconda situazione risulti più coinvolgente per il consumatore in quanto tutti gli attributi risultano mediamente più importanti. Il Marchio assume un'importanza mediamente elevata in entrambe le situazioni, ricoprendo il ruolo (rispettivamente) di seconda e di terza variabile decisionale.

5.3.2 L'impatto degli attributi rilevanti: il modello di Conjoint Analysis

Tramite il software *PASW Statistics 18.0* è stato possibile creare un modello di *conjoint analysis*, elaborato grazie alle valutazioni definite dal campione sui profili illustrati precedentemente (§ 4.2.4). La Tabella 5.4 riporta l'output del modello congiunto eseguito sulle 266 osservazioni.

Tabella 5.4 – I risultati della conjoint analysis

Attributi	Livelli	Coeff. Utilità	Scarto Utilità	Importanza relativa (%)	Valore Monetario (€)
Vicinanza della società	Oltre i 20 min.	-0,396	0,791	14,742	165,629
	Non oltre i 20 min.	0,396			
Conosce persone all'interno della società	No	-0,719	1,438	24,082	300,966
	Si	0,719			
Struttura societaria ben definita	No	-0,818	1,635	27,089	342,275
	Si	0,818			
Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV	No	-0,414	0,827	16,297	173,104
	Si	0,414			
Costo d'iscrizione annuo (lineare) coeff. Beta = -0,00478	200	-0,956	0,956	17,790	
	300	-1,433			
	400	-1,911			

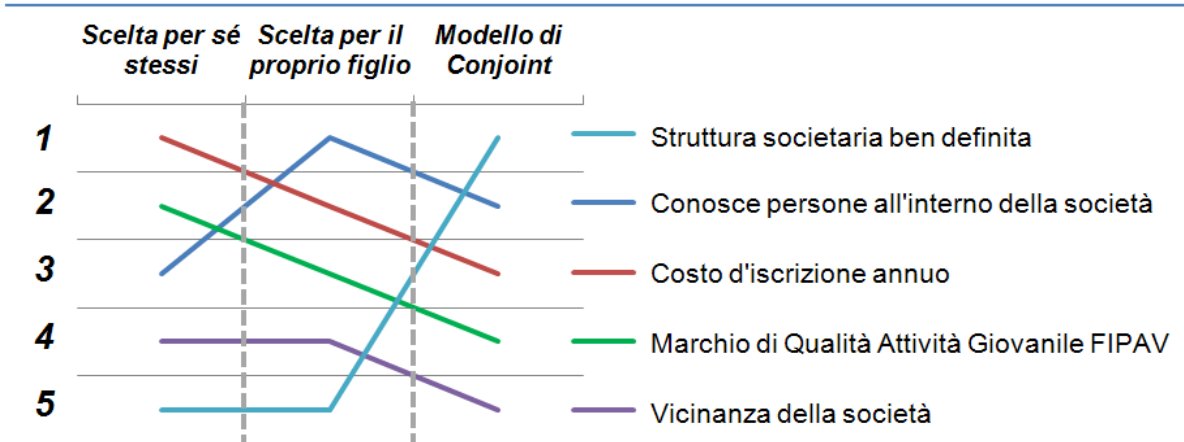
Statistiche derivanti dal Modello		Correlazioni		
Costante	5,075		Valore	Sig.
Totale Scarto Utilità	5,647	R di Pearson	,993	,000
Valore Monetario dell'Utilità Unitaria	€ 209,30	Tau di Kendall	,929	,001

Fonte: elaborazione propria

Il modello di *conjoint analysis* globale elaborato è statisticamente significativo e dai risultati è possibile notare il ruolo fondamentale della *Struttura societaria ben definita* e della *Conoscenza di persone all'interno della società* nel processo decisionale del campione, aventi un'importanza relativa rispettivamente del

27,089% e del 24,082%. Il terzo attributo più importante è il *Costo d'iscrizione annuo* che è rappresentato da una funzione lineare correlata negativamente con l'utilità, con un coefficiente angolare negativo pari a 0,00478. Il *Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV* e la *Vicinanza della società* alla residenza del consumatore sono gli ultimi attributi che vengono presi in considerazione nel processo di scelta di una società. Il valore monetario calcolato per ogni attributo è indicato nell'ultima colonna rispecchia chiaramente la classificazione precedentemente illustrata. Confrontando la classifica degli attributi stilata attraverso il modello congiunto con la classifica qualitativa delle importanze stilata precedentemente (Grafico 5.8), si può osservare come sono variate le valutazioni del campione in merito all'ordine di considerazione degli attributi. La classifica stilata dal modello congiunto rispecchia quasi fedelmente quella emersa nella valutazione separata degli attributi per la scelta di una società per il proprio figlio. L'unica variabile in netto contrasto tra le due procedure di classificazione è la posizione della *Struttura societaria ben definita*. Il ruolo marginale che quest'ultimo attributo aveva nelle due prime situazioni viene smentito dalla classificazione del modello congiunto, in cui la variabile riveste un ruolo di primaria importanza.

Grafico 5.8 – Confronto qualitativo tra le classifiche degli attributi



Fonte: elaborazione propria

5.3.3 Diverse esigenze, diversi processi: la Cluster Analysis

Il modello di *conjoint analysis* globale è stato molto utile per definire come gli attributi rilevanti si combinano nella mente del consumatore per la scelta di una società. Nonostante la significatività statistica del modello sia accettabile, è difficile pensare che i risultati ottenuti possano valere per la totalità del campione. Per questo

motivo, è stata effettuata una cluster analysis per verificare se ci fossero delle differenze significative nelle percezioni di valore sugli attributi esplicitati, tali da poter essere raggruppate. Attraverso il software *PASW Statistics 18.0* è stato possibile salvare le stime di utilità derivanti da ogni “card” per tutte le osservazioni del campione. Queste stime hanno costituito le variabili input in una procedura di *cluster analysis* non gerarchica (*K-means*). Il miglior modello di classificazione ha prodotto 4 cluster:

- **Cluster 1:** 59 osservazioni – 22,18%
- **Cluster 2:** 73 osservazioni – 27,44%
- **Cluster 3:** 49 osservazioni – 18,42%
- **Cluster 4:** 85 osservazioni – 31,95%

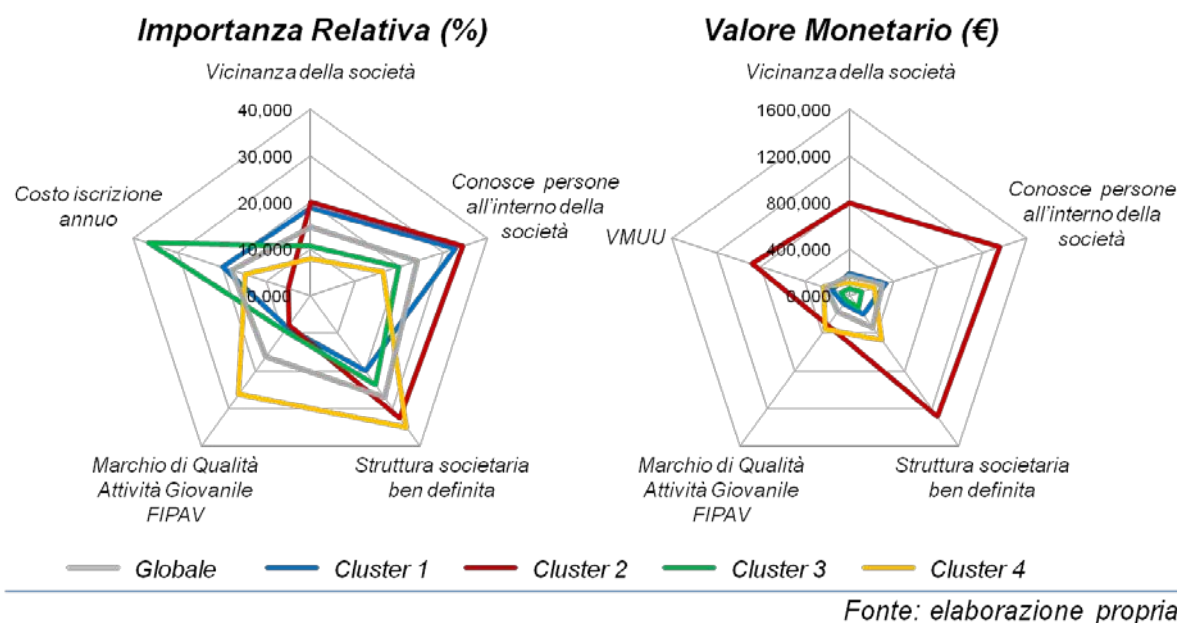
Gli output della *cluster analysis* (Appendice 3.6) e la tabella di analisi della varianza mostrano che le medie dei quadrati di tutte le variabili sono statisticamente diverse tra i cluster (*p-value* inferiore al 5%). Il database originario è stato scisso nei 4 cluster definiti dalla procedura, e la sintassi del modello congiunto è stata rilanciata per ogni segmento in modo tale da far emergere le differenze di valutazione tra i cluster. L'output della procedura di *conjoint analysis clusterizzata* (Appendice 3.7) evidenzia delle differenze significative nella combinazione degli attributi durante il processo di scelta.

Tabella 5.5 – I risultati della conjoint analysis suddivisi per cluster

Attributi	Importanza Relativa (%)				Valore Monetario (€)			
	C1	C2	C3	C4	C1	C2	C3	C4
Casi	59	73	49	85	59	73	49	85
Casi in %	22,2%	27,4%	18,4%	32,0%	22,2%	27,4%	18,4%	32,0%
Vicinanza della società	18,8	20,1	10,5	7,8	189,61	791,76	57,68	106,45
Conosce persone all'interno della società	32,7	34,3	19,9	16,3	329,46	1353,85	108,86	221,09
Struttura societaria ben definita	20,0	32,6	23,7	34,9	201,71	1287,36	129,99	473,57
Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV	8,5	8,0	9,3	26,2	86,06	314,29	51,18	356,20
Costo d'iscrizione annuo	19,9	5,1	36,5	14,7	158,68	882,42	79,62	232,01
Totale	100	100	100	100	965,53	4629,67	427,33	1389,33

Fonte: elaborazione propria

Grafico 5.9, 5.10 – Rappresentazione dei dati rilevanti di conjoint analysis clusterizzata



Analizzando i grafici elaborati sui dati della Tabella 5.5 è possibile formulare le seguenti considerazioni:

C1. Cluster 1

Il campione appartenente al Cluster 1 evidenzia un processo decisionale molto simile al modello elaborato sull'intero campione. Le differenze più rilevanti si possono constatare nell'importanza data all'attributo *Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV*, che per il Cluster 1 risulta meno importante rispetto al modello Globale.

C2. Cluster 2

Il Cluster 2 si differenzia dagli altri per aver attribuito al *Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV* e al *Costo iscrizione annuo* un'importanza relativamente molto bassa a vantaggio di tutte le altre variabili, alle quali viene dato un peso relativamente più elevato di quanto faccia il resto del campione. Dal Grafico 5.10 possiamo notare come, il valore monetario di ogni attributo sia decisamente superiore rispetto al valore evidenziato dagli altri cluster.

C3. Cluster 3

Questo Cluster attribuisce alla variabile *Costo iscrizione annuo* più di 1/3 del proprio intero processo decisionale. Il peso del *Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV* è marginale, come per il cluster precedente ma, il valore monetario attribuito alle variabili è il più basso rispetto agli altri Cluster.

C4. Cluster 4

Nel Cluster 4 sono presenti ben 85 osservazioni (il 32% delle osservazioni). È il Cluster più grande e si caratterizza per l'elevata importanza assegnata ai fattori *Struttura societaria ben definita* e *Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV*, dai quali dipende più del 60% del loro processo decisionale.

5.3.4 La definizione dei Cluster: caratteristiche socio – demografiche ed esperienziali

I risultati emersi dalla *conjoint analysis* così come i gruppi definiti tramite la procedura non gerarchica sono stati oggetto delle ultime analisi allo scopo di voler individuare un consumatore tipo all'interno di ogni singolo cluster e comprendere le percezioni di ognuno in merito alla certificazione. Le statistiche descrittive e le tavole di contingenza tra la variabile dipendente *Cluster* e le variabili indipendenti (caratteristiche socio-demografiche, esperienza pallavolistica del campione e percezioni) sono state riportate nell'ultima parte dell'Appendice (§ Ap. 3.8, 3.9, 3.10).

Cluster 1: “Il Pallavolista Medio”

Il Cluster 1 è caratterizzato dall'essere molto simile al campione. Le analisi di indipendenza non evidenziano differenze statisticamente significative rispetto al campione sia per quanto riguarda le variabili sociali che per le variabili d'esperienza. All'interno sono presenti individui che hanno un'esperienza globale molto eterogenea, i quali attribuiscono un maggior peso ai rapporti sociali (*Conoscenza persone all'interno della società*) nel proprio processo decisionale. Sono persone che tendono ad attribuire una certa importanza a tutte le variabili. Nel definire il loro grado di accordo con i fattori elaborati sulle percezioni degli intervistati non esprimono un giudizio chiaramente definito su nessuno di essi e quasi due terzi di loro non ha mai visto il Marchio.

Cluster 2: “Il Pallavolista Esigente”

Il Cluster 2 è rappresentato da un campione mediamente più giovane rispetto agli altri cluster. Le osservazioni che dichiarano un'età compresa tra i 19 e i 25 anni rappresentano il 31,5% del cluster e 29 (oltre il 40%) sono coloro che risiedono attualmente con i genitori. La bassa importanza data alla variabile *Costo*

d'iscrizione annuo è probabilmente dovuta alla caratterizzazione di questo sottocampione. Possiamo asserire che, data la giovane età, il cluster sia principalmente popolato da studenti universitari o da individui al loro primo impiego, i quali non sostengono direttamente il costo d'iscrizione. Il Pallavolista Esigente considera rilevanti tutti gli altri item decisionali ad eccezione del Marchio.

Cluster 3: “Il Pallavolista Amatoriale”

Il Cluster 3 è stato etichettato come “Il Pallavolista Amatoriale”. Questo consumatore ha un’esperienza pallavolistica statisticamente inferiore rispetto agli altri. È caratterizzato per il 40,8% da individui di età compresa tra i 26 e i 32 anni e il 57,1% di loro non ha mai visto il Marchio. Poiché questo cluster mostra una sensibilità elevata per la variabile *Costo d'iscrizione annuo*, è molto probabile che esso sia caratterizzato da persone che praticano la pallavolo a livello amatoriale. Non ricercano società qualitativamente superiori e i rapporti sociali sono la variabile determinante nella scelta della squadra in cui giocare. Ripongono una scarsa fiducia verso il Marchio e verso la capacità dello stesso di certificare una struttura di qualità elevata.

Cluster 4: “Il Pallavolista Esperto”

Il Cluster 4 evidenzia un’esperienza globale superiore rispetto al resto del campione. Questa maggiore esperienza viene confermata dalla media degli anni di attività sportiva e dall’età media del cluster, leggermente più elevate. Un altro elemento distintivo del Pallavolista Esperto è lo Stato Sociale. Oltre il 40% è coniugato e il 28,2% ha almeno un figlio iscritto a pallavolo. Per questa tipologia di utente il Marchio e la Struttura Societaria sono variabili decisamente rilevanti nella valutazione di una società. Date le caratteristiche del cluster e il processo decisionale evidenziato dal modello congiunto è lecito pensare che questi utenti vadano a ricercare delle società che garantiscano un servizio di qualità elevata. Il Pallavolista Esperto ripone una fiducia mediamente superiore al Marchio e alla sua capacità di distinguere solamente le migliori società, facendosi però guidare anche dalla propria esperienza nel settore.

Quest'ultimo capitolo ha l'obiettivo di esplicitare le conclusioni a cui sono giunto, le azioni e le strategie che potrebbero essere implementate per la risoluzione delle problematiche emerse ed, infine, offrire alcuni spunti di riflessione per coloro che vorrebbero approfondire le tematiche affrontate.

6.1 Il Marchio: risultati ed effetti sul processo decisionale

Il progetto di ricerca è stato condotto sui tre pilastri definiti dalle domande presentate nel Capitolo 4:

- Q.1 Il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV;
- Q.2 Il processo decisionale del consumatore nella scelta di una società;
- Q.3 La combinazione tra il Marchio e le caratteristiche rilevanti.

In primo luogo, è emerso che il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV è poco conosciuto tra i consumatori già praticanti. La ricerca qualitativa aveva evidenziato una scarsa diffusione tra le persone intervistate e questa impressione è stata confermata nella seconda fase della ricerca. Svolgendo un'indagine sulla presenza del Marchio nel sito internet dei club lombardi certificati riscontriamo che solamente 27 (circa il 55% del totale) hanno pubblicato il Marchio sul proprio sito e non tutte le società hanno garantito una visibilità ottimale sulla homepage. Nonostante questo dato poco incoraggiante, abbiamo potuto constatare come il concetto di Qualità espresso dai consumatori si allinei con quello indicato dalla Federazione Italiana Pallavolo. Tra le prime caratteristiche individuate dagli intervistati come indispensabili per una società di qualità elevata, rientrano:

- la Qualifica degli Allenatori;
- il Buon Posizionamento nei Campionati;
- l'Alto numero di Atleti Iscritti.

Ogni società che intende ricevere il Marchio deve necessariamente tenere conto di queste dimensioni, le quali devono essere indicate nella Scheda di Valutazione elaborata dal Centro Studi FIPAV per il rilascio della certificazione.

Le interviste elaborate durante la prima fase hanno chiarito come avviene la scelta di una società di Pallavolo da parte dell'utente. Il processo decisionale dipende da quattro variabili:

- **Vicinanza della società;**
- **Conosce persone all'interno della società;**
- **Struttura Societaria ben definita;**
- **Costo di Iscrizione annuo.**

Le medesime unite al Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV sono state combinate al fine di comprendere l'incidenza di quest'ultimo sulle scelte del consumatore. Il modello di *conjoint analysis* globale ha evidenziato che la *Struttura Societaria ben definita* e la *Conoscenza di persone all'interno della società* sono le variabili più rilevanti. Il *Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV* condiziona il 16,3% della decisione e ha un'incidenza molto simile al *Costo d'iscrizione annuo*. Data l'ampiezza del campione è stato possibile condurre una *cluster analysis* attraverso la quale sono stati individuati quattro tipologie di Pallavolisti. L'indagine condotta ha permesso di distinguere tre cluster per i quali l'impatto della variabile *Marchio* è marginale rispetto alle altre e il proprio processo decisionale è guidato da altri attributi. L'ultimo cluster individuato si differenzia dagli altri proprio per aver attribuito al *Marchio* un peso determinante nel proprio processo decisionale (oltre il 25%). Questa tipologia di consumatore raggruppa il 32% del campione ed è stata definita **“Il Pallavolista Esperto”** in quanto costituita da soggetti aventi un livello di esperienza più elevato e aventi un'età mediamente superiore rispetto agli altri cluster.

Dai risultati conseguiti, è possibile constatare che il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV ha una certa importanza nel processo decisionale del consumatore di Pallavolo. Tuttavia, la *cluster analysis* ha segnalato che il campione non è completamente omogeneo. Il 68% del campione considera il Marchio come un attributo marginale mentre vi è un particolare gruppo di utenti (il restante 32%) per il quale il possesso della certificazione è determinante: **“Il Pallavolista Esperto”**. Il punto di partenza per le strategie della Federazione e dei club certificati è necessariamente rappresentato da questo cluster, il quale è relativamente più consapevole della certificazione rispetto al campione e probabilmente il proprio processo decisionale è condizionato da questa maggiore competenza.

6.2 Le implicazioni manageriali

La Federazione Italiana Pallavolo ha istituito il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV con l'obiettivo di dotare le società qualitativamente superiori di uno strumento di comunicazione efficace che consentisse loro di distinguersi all'interno del settore. Purtroppo, è stato constatato che il Marchio non è molto conosciuto tra gli affiliati a questo sport e la scarsa *brand recognition* non consente di raggiungere i traguardi stabiliti dalla Federazione. Per questo motivo, è necessario agire attraverso alcuni interventi finalizzati ad aumentare la conoscenza del Marchio. Le strategie d'azione possono essere implementate sia dall'ente certificante che dalle società certificate. In primis, la Federazione Italiana Pallavolo potrebbe "obbligare" ad esporre il Marchio ogni qual volta la società esibisca il proprio simbolo societario sui mezzi di comunicazione digitali e cartacei. La detenzione della certificazione potrebbe essere vincolata all'esposizione del Marchio nella homepage internet delle società aderenti al bando. Questo accorgimento, facilmente implementabile ad investimenti irrisori risulterebbe ancora più efficace se la posizione del Marchio sul sito Internet fosse ad altezza occhio, posizionato nella prima intestazione del sito (Nielsen e Pernice, 2009). Per l'attuazione di questa strategia, è fondamentale che la Federazione si adoperi nel monitoraggio e nel controllo periodico della comunicazione delle società certificate. Nell'indagine svolta sulla pubblicazione del Marchio online è stato riscontrato che la maggior parte dei club non rispetta le specifiche dettate dal "Manuale di Utilizzo del Logotipo". Un sistema sanzionatorio che penalizzi le azioni delle società non conformi a quanto dettato dalla Federazione si trasformerebbe in un incremento di prestigio e credibilità per la certificazione.

Inoltre, il Marchio dovrebbe essere esposto nel luogo dove consumatore e club si incontrano più assiduamente: le palestre. Il Marchio potrebbe figurare accanto agli sponsor nelle strutture di allenamento e di gara in modo tale da godere di alta visibilità. È altresì vero che, non tutti i club hanno la possibilità gestionale degli spazi palestra in cui svolgono l'attività le quali, di solito, appartengono all'amministrazione comunale. Oltretutto, l'investimento necessario alla realizzazione dei teli espositivi costituisce una voce di spesa che non tutte le società intendono sostenere.

L'obiettivo primario di una società è l'aumento del proprio parco atleti, i quali costituiscono la principale fonte di finanziamento attraverso il pagamento delle rette

d'iscrizione. Dalla ricerca è emerso che i rapporti sociali sono una variabile fondamentale nel processo decisionale del consumatore di pallavolo. Le società di Pallavolo potrebbero agire su questa variabile proponendo alcuni benefit per coloro che introducono un proprio conoscente nel club. L'implementazione di una strategia *Member-gets-Member*, potrebbe far leva sia su incentivi economici che materiali, quali la fornitura di merchandising personalizzato o la possibilità di eventi pallavolistici aggregativi di alto livello (Polito, 2004).

6.3 Limiti e sviluppi futuri

La ricerca condotta potrebbe costituire lo spunto di molti approfondimenti. Nel nostro paese non vi sono state molte indagini sul consumatore sportivo e forse i tempi sono diventati maturi per incentivare lo studio di queste tematiche. Il campione di riferimento da me utilizzato è stato pre-selezionato determinandone la composizione specifica dello stesso. In particolare il metodo di somministrazione ha consentito di avere una popolazione residente per la quasi totalità in Lombardia. Inoltre, i mezzi di trasmissione, quali contatti personali e forum online specializzati nelle tematiche della Pallavolo, hanno permesso di avere delle risposte provenienti da una tipologia di consumatore già esperta e attiva in questo sport. Queste scelte si sono rivelate necessarie sia nell'ottica di accelerare il processo di raccolta dei dati, sia per la maggiore probabilità di intervistare consumatori che erano già a conoscenza del Marchio. Difatti, le società lombarde si sono dimostrate molto attive nella partecipazione alle tre edizioni della certificazione FIPAV. Indubbiamente, l'indagine svolta potrà essere ampliata attraverso il contributo di altre regioni che, per la loro storia pallavolistica, sono molto simili alla Lombardia (es. Emilia Romagna, Lazio e Veneto). Se la Federazione continuerà a sviluppare questa iniziativa nel corso degli anni, sarà possibile estendere la ricerca su tutto il territorio nazionale.

Un ulteriore approfondimento potrebbe essere rivolto allo studio degli effetti del Marchio sulle società. L'analisi svolta ha evidenziato una scarsa diffusione del Marchio dovuta sicuramente ad un'esposizione mediatica fortemente limitata. Se i benefici derivanti dalla certificazione dettati dalla Teoria della Segnalazione di *Spence* sono stati ampiamente confermati dalle produzioni letterarie susseguites

negli anni, bisogna indagare sul perché vi è una resistenza così ampia da parte delle società certificate nell'espore il Marchio. In un prossimo futuro, quando il Marchio avrà raggiunto una massa critica tale da essere abbastanza conosciuto sul territorio, si potranno testare le differenze di performance in termini di risultati agonistici, numero di atleti iscritti e ricavi monetari, non solo tra i club certificati e non, ma anche tra le diverse tipologie di Marchio rilasciate (standard, argento e oro). In questo modo sarà possibile determinare gli effetti reali derivanti dal possesso del Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV sul mercato delle società di Pallavolo.

Ap. 1 Interviste in profondità

Ap. 1.1 Schema Qualitativa Consumer

INTERVISTATO

- Et :
- Sesso:

1) Esperienza dell'intervistato: [dopo la presentazione dell'intervista vengono poste alcune domande sulla sua esperienza con la Pallavolo]

Q1.1 Qual   stata la "scintilla" che l'ha spinto ad iniziare questo sport?

Q1.2 Qual'  stata la sua storia pallavolistica?

Q1.3 Cosa significa per lei praticare questo sport?

2) Team Analysis: [L'obiettivo consiste nel ricercare cosa influenza la scelta della societ /squadra e in particolare se si tratta di una "questione di fedelt " oppure se la decisione dipende da altri fattori]

Parlando della sua esperienza:

Q2.1 Quali fattori hanno influito sulla scelta della squadra in cui attualmente milita?

Q2.2 La sua attuale squadra cos'ha di diverso che le altre societ  non offrono?

Q2.3 Sareste disposto a cambiarla?

Q2.4 Se s , come decidereste la scelta della squadra?

3) Junior Team Analysis: [capire cosa influenzerebbe la scelta della societ  non per s  stessi ma per il proprio figlio/a nel caso si volesse avviarlo all'attivit  pallavolistica]

Parlando della situazione ipotetica per cui deve avviare suo figlio all'attivit  pallavolistica o deve consigliare ad un suo conoscente una societ  dove avviare il proprio figlio a questo sport:

Q3.1 Quale sarebbe l'obiettivo (in senso lato) che si fisserebbe per lui/lei?

Q3.2 Sceglieresti gi  da subito societ  che spingano ad una crescita semiprofessionistica all'attivit ?

Q3.3 Quali sarebbero i primi fattori che terrebbe in considerazione per decidere

in quale società iscriverlo?

Q3.4 Mi può indicare quali caratteristiche deve avere una ottima società di pallavolo?

4) Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile: [la sezione ha l'obiettivo di indagare sulla consapevolezza e conoscenza del brand e come questo venga percepito dal consumatore]:

Guardi questo marchio:



Q4.1 Ha mai visto questo marchio?

Q4.2 Lei è a conoscenza del “Marchio Qualità Attività Giovanile” rilasciato dalla FIPAV per le società aventi squadre giovani?

Q4.3 E' a conoscenza delle procedure e delle garanzie che le società devono affrontare per poterlo ricevere? Se sì quali sono?

Q4.4 Cosa pensa di questo marchio e delle società che lo espongono?

Q4.5 Ritiene che le scelte affrontate nelle domande precedenti potrebbero essere influenzate da questo marchio?

Ap. 1.2 Schema Qualitativa FIPAV

INTERVISTATO

- Comitato Regionale Lombardia FIPAV
- Centro Studi FIPAV ROMA

MARCHIO DI QUALITÀ ATTIVITÀ GIOVANILE FIPAV

Parliamo del Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile:

Q1.1 Quali sono state le motivazioni che hanno spinto la Federazione a creare questo marchio?

Q1.2 Quali sono stati i criteri che hanno portato alla creazione del questionario di valutazione? Quali sono le parti del questionario a cui voi date più peso?

Q1.3 Ad oggi qual è la percentuale delle società lombarde che hanno richiesto il marchio? E quante di queste richieste sono state accettate dal comitato.

Q1.4 Ritenete che il “consumatore” riconosca il marchio e che questo possa influenzare il proprio processo decisionale nella scelta della società

sportiva?

Q1.5 Sono state fatte pubblicazioni o studi sul Marchio di Qualità. Quali?

Ap. 2 “La qualità nella Pallavolo Giovanile”: questionario di valutazione

A - Introduzione

Il presente questionario è stato creato per indagare sulla percezione della qualità nel mondo della Pallavolo Giovanile.

Il questionario è completamente anonimo e tutti i dati raccolti saranno utilizzati **ESCLUSIVAMENTE** a fini statistici e di ricerca per la realizzazione di una tesi di laurea specialistica dell'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano (corso di Management).



Tempo medio di compilazione: 8 minuti

GRAZIE per la disponibilità!

a1) Lei ha mai giocato a pallavolo o ha mai avuto modo di "avvicinarsi" a questo sport?

☐ Sì

☐ No

B – Esperienza nel settore

b2) Quali dei seguenti ruoli ha ricoperto all'interno di una società? (può selezionare anche più di una risposta)

- ☐ Giocatore
- ☐ Ruolo Tecnico (Allenatore, Staff tecnico e medico)
- ☐ Ruolo Societario (Dirigente, Direttore sportivo o tecnico, Presidente)
- ☐ Genitore di un atleta
- ☐ Altro: _____

b3) Da quanti anni è coinvolto attivamente in questo sport? (indichi gli anni in cifre)

b4) Qual è la massima categoria in cui ha partecipato (indichi la massima categoria per ogni ruolo che ha selezionato nella domanda 1)?

	<i>Giocatore</i>	<i>Ruolo Tecnico</i>	<i>Ruolo Societario</i>	<i>Genitore di un atleta</i>	<i>Altro</i>
Campionati giovanili (Under 12/14/16/18)	☐	☐	☐	☐	☐
3^ Divisione	☐	☐	☐	☐	☐
2^ Divisione	☐	☐	☐	☐	☐
1^ Divisione	☐	☐	☐	☐	☐
Serie D	☐	☐	☐	☐	☐
Serie C	☐	☐	☐	☐	☐
Serie B	☐	☐	☐	☐	☐
Junior League U20	☐	☐	☐	☐	☐
Serie A	☐	☐	☐	☐	☐
Nazionale	☐	☐	☐	☐	☐

C – Le Società

c1) Quali sono le principali caratteristiche che secondo lei identificano una società pallavolistica di qualità elevata? (Selezionare non più di 3 risposte)

- ☐ Buon posizionamento nei campionati
- ☐ Parco allenatori numeroso
- ☐ Presenza di un addetto stampa
- ☐ Organizzazione di eventi ricreativi e aggregativi non pallavolistici
- ☐ Presenza di uno staff medico
- ☐ Qualità delle strutture di allenamento
- ☐ Sito web aggiornato
- ☐ Presenza di una sala pesi
- ☐ Organizzazione di tornei
- ☐ Nome storico e ben conosciuto
- ☐ Alta qualifica degli allenatori
- ☐ Alto numero di atleti iscritti
- ☐ Possibilità di pagamento a rate della retta
- ☐ Alto numero di sponsor
- ☐ Organizzazione di seminari sulla pallavolo
- ☐ Altro: _____

D – Il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV

Guardi questo marchio:



d1) Ha mai visto questo marchio?

☐ Si

☐ No

d2) Il Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV

Questo Marchio è stato creato dalla Federazione Italiana Pallavolo e certifica quelle società che offrono una formazione di qualità nel settore giovanile. Le società che partecipano al bando devono compilare un questionario di valutazione e il centro di qualificazione della federazione provvede a valutare la società sulla base del questionario assegnandole un punteggio da 0 a 100. Le società che ricevono un punteggio superiore a 60 ricevono il Marchio di Qualità Attività Giovanile per i 2 anni successivi al bando e hanno la possibilità di utilizzarlo per le proprie attività di marketing. Scaduti i 2 anni il diritto di esposizione decade e occorre partecipare al bando successivo qualora la società volesse continuare ad esporlo.

d3) Può indicare quanto è d'accordo con le seguenti affermazioni riguardanti il Marchio di Qualità Attività Giovanile? (1= Fortemente in Disaccordo – 5 = Fortemente in accordo)

	1	2	3	4	5
<i>Il marchio indica che una società dispone di una struttura organizzativa di elevata qualità</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Il marchio non è una garanzia della qualità della società</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Per valutare la qualità di una società, il possesso del marchio è più importante dei risultati</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Poichè il marchio ha durata limitata, non garantisce i risultati futuri di una società</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Le società che espongono il marchio erogano un servizio qualitativamente migliore rispetto le altre</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Sarei più propenso a scegliere una società che espone il marchio rispetto a una società che non lo possiede</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Il marchio non ha rilevanza nel mio processo di scelta della società</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Le società che possiedono il marchio hanno dovuto sostenere ingenti investimenti</i>	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Nella scelta di una società prediligo sempre la mia esperienza personale rispetto ad una qualifica rilasciata da un ente esterno</i>	☐	☐	☐	☐	☐

E – Valutazione delle Società

e1a) Le variabili decisionali

Consideri le seguenti caratteristiche che potrebbero differenziare una società dall'altra:

- **Vicinanza della società:** indica quanto le strutture della società sono vicine al suo luogo di residenza (OLTRE i 20 minuti di strada in auto, NON OLTRE i 20 minuti di strada in auto)
- **Conosce persone all'interno della società:** indica se lei conosce già alcune persone all'interno della società (NO , SI)
- **Struttura Societaria ben definita:** indica la percezione che lei ha in merito alla sua struttura organizzativa ed in particolare se percepisce: a) una chiara struttura dei ruoli societari, b) un ambiente sano e coinvolgente, c) una programmazione futura dell'attività, d) una buona qualità delle strutture di allenamento (NO , SI)
- **Marchio di Qualità Attività Giovanile:** indica se la società possiede o meno il Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile (NO , SI)
- **Costo di Iscrizione annuo:** indica qual'è il costo di iscrizione annuo per iscriversi in quella società (200€, 300€, 400€)

e2) Può indicare quanto è importante ciascuna delle seguenti caratteristiche nella scelta di una società di pallavolo a cui iscriversi. (1= Per nulla importante – 5 = Estremamente importante)

	1	2	3	4	5
Costo d'Iscrizione	☐	☐	☐	☐	☐
Vicinanza a Casa	☐	☐	☐	☐	☐
Marchio di Qualità Attività Giovanile	☐	☐	☐	☐	☐
Persone che conosco all'interno della società	☐	☐	☐	☐	☐
Ruoli societari ben definiti	☐	☐	☐	☐	☐

e3) Può indicare quanto è importante ciascuna delle seguenti caratteristiche nella scelta di una società di pallavolo a cui iscrivere suo/a FIGLIO/A.

	1	2	3	4	5
Costo d'Iscrizione	☐	☐	☐	☐	☐
Vicinanza a Casa	☐	☐	☐	☐	☐
Marchio di Qualità Attività Giovanile	☐	☐	☐	☐	☐
Persone che conosco all'interno della società	☐	☐	☐	☐	☐
Ruoli societari ben definiti	☐	☐	☐	☐	☐

e1b) La valutazione dei profili

In questa parte, vengono presentati 8 profili di ipotetiche società che si differenziano per le caratteristiche citate precedentemente.

e4A SOCIETA' A

- Vicinanza della Società: PIU' di 20 minuti di strada in auto per raggiungere la struttura
- NON CONOSCE persone all'interno della società
- POSSIEDE una Struttura Societaria ben definita
- POSSIEDE il Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile FIPAV
- Costo d'iscrizione annuo: 300 €

e4A) Valuti il suo gradimento per la società sopra presentata, indicando il suo interesse su una scala da 1 (profilo PER NIENTE INTERESSANTE) a 7 (profilo MOLTO INTERESSANTE).

1	2	3	4	5	6	7
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

e4B SOCIETA' B

- Vicinanza della Società: MENO di 20 minuti di strada in auto per raggiungere la struttura
- NON CONOSCE persone all'interno della società
- NON POSSIEDE una Struttura Societaria ben definita
- POSSIEDE il Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile
- Costo d'iscrizione annuo: 200 €

e4B) Valuti il suo gradimento per la società sopra presentata, indicando il suo interesse su una scala da 1 (profilo PER NIENTE INTERESSANTE) a 7 (profilo MOLTO INTERESSANTE).

1	2	3	4	5	6	7
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

e4C SOCIETA' C

- Vicinanza della Società: PIU' di 20 minuti di strada in auto per raggiungere la struttura
- CONOSCE persone all'interno della società
- NON POSSIEDE una Struttura Societaria ben definita
- POSSIEDE il Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile
- Costo d'iscrizione annuo: 400 €

e4C) Valuti il suo gradimento per la società sopra presentata, indicando il suo interesse su una scala da 1 (profilo PER NIENTE INTERESSANTE) a 7 (profilo MOLTO INTERESSANTE).

1	2	3	4	5	6	7
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

e4D SOCIETA' D

- Vicinanza della Società: MENO di 20 minuti di strada in auto per raggiungere la struttura
- CONOSCE persone all'interno della società
- NON POSSIEDE una Struttura Societaria ben definita
- NON POSSIEDE il Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile
- Costo d'iscrizione annuo: 300 €

e4D) Valuti il suo gradimento per la società sopra presentata, indicando il suo interesse su una scala da 1 (profilo PER NIENTE INTERESSANTE) a 7 (profilo MOLTO INTERESSANTE).

1	2	3	4	5	6	7
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

e1E SOCIETA' E

- Vicinanza della Società: MENO di 20 minuti di strada in auto per raggiungere la struttura
- NON CONOSCE persone all'interno della società
- POSSIEDE una Struttura Societaria ben definita
- NON POSSIEDE il Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile
- Costo d'iscrizione annuo: 400 €

eE SOCIETA' E) Valuti il suo gradimento per la società sopra presentata, indicando il suo interesse su una scala da 1 (profilo PER NIENTE INTERESSANTE) a 7 (profilo MOLTO INTERESSANTE).

1	2	3	4	5	6	7
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

e4F SOCIETA' F

- Vicinanza della Società: PIU' di 20 minuti di strada in auto per raggiungere la struttura
- CONOSCE persone all'interno della società
- POSSIEDE una Struttura Societaria ben definita

- NON POSSIEDE il Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile FIPAV
- Costo d'iscrizione annuo: 200 €

e4F) Valuti il suo gradimento per la società sopra presentata, indicando il suo interesse su una scala da 1 (profilo PER NIENTE INTERESSANTE) a 7 (profilo MOLTO INTERESSANTE).

1	2	3	4	5	6	7
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

e4G SOCIETA' G

- Vicinanza della Società: MENO di 20 minuti di strada in auto per raggiungere la struttura
- CONOSCE persone all'interno della società
- POSSIEDE Struttura Societaria ben definita
- POSSIEDE il Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile FIPAV
- Costo d'iscrizione annuo: 200 €

e4G) Valuti il suo gradimento per la società sopra presentata, indicando il suo interesse su una scala da 1 (profilo PER NIENTE INTERESSANTE) a 7 (profilo MOLTO INTERESSANTE).

1	2	3	4	5	6	7
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

e4H SOCIETA' H

- Vicinanza della Società: PIU' di 20 minuti di strada in auto per raggiungere la struttura
- NON CONOSCE persone all'interno della società
- NON POSSIEDE una Struttura Societaria ben definita
- NON POSSIEDE il Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile FIPAV
- Costo d'iscrizione annuo: 200 €

e4H) Valuti il suo gradimento per la società sopra presentata, indicando il suo interesse su una scala da 1 (profilo PER NIENTE INTERESSANTE) a 7 (profilo MOLTO INTERESSANTE).

1	2	3	4	5	6	7
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

F – Caratteristiche Demografiche

f1) Lei è:

☐ Maschio

☐ Femmina

f2) Qual è la sua età? (indichi i suoi anni in cifre)

f3) Mi può indicare la sua città e la sua regione di residenza?

- Città: _____
- Regione: _____

f4) Qual è il suo titolo di studio?

- ☐ Licenza Elementare / Media
- ☐ Diploma di Scuola Secondaria Superiore
- ☐ Laurea di Primo Livello (Triennale)
- ☐ Laurea di Secondo Livello (Specialistica, Quadriennale o Quinquennale)
- ☐ Master
- ☐ Dottorato di Ricerca

f5) Qual è la sua professione?

- ☐ Studente
- ☐ Casalinga
- ☐ Operaio
- ☐ Impiegato
- ☐ Libero Professionista
- ☐ Quadro
- ☐ Dirigente
- ☐ Disoccupato
- ☐ Altro: _____

f6) Qual è il suo Stato Civile?

- ☐ Celibe/Nubile (residente per conto proprio)
- ☐ Celibe / Nubile (residente dai genitori)
- ☐ Coniugato

f7) Lei ha figli?

☐ Sì

☐ No

f8) Ha mai iscritto suo figlio in una società di pallavolo?

☐ Sì

☐ No

Z – Conclusione del sondaggio

Ap. 3 Analisi Empirica

Ap. 3.1 Caratteristiche demografiche del Campione

Sesso	Freq.	%	Regione	Freq.	%
Maschi	156	59%	Lombardia	249	94%
Femmine	110	41%	Altri	17	6%
TOT	266	100%	TOT	266	100%
Età	Freq.	%	Lei ha figli:	Freq.	%
fino a 18	19	7%	Si	82	31%
19-25	72	27%	No	184	69%
26-32	66	25%	TOT	266	100%
33-39	37	14%	Iscrizione proprio figlio a pallavolo	Freq.	%
40-46	31	12%	Si	61	74%
over47	41	15%	No	21	26%
TOT	266	100%	TOT	82	100%
Stato Civile	Freq.	%	Professione	Freq.	%
Celibe/Nubile (residente per conto proprio)	62	23%	Impiegato	88	33%
Celibe/Nubile (residente dai genitori)	111	42%	Studente	70	26%
Coniugato	93	35%	Libero Professionista	46	17%
TOT	266	100%	Altro	19	7%
Titolo di Studio	Freq.	%	Quadro	17	6%
Licenza Elementare Media	21	8%	Operaio	9	3%
Scuola Media Superiore	128	48%	Dirigente	9	3%
Laurea di Primo Livello	51	19%	Disoccupato	6	2%
Laurea Specialistica	58	22%	Casalinga	2	1%
Master	6	2%	TOT	266	100%
Dottorato di Ricerca	2	1%			
TOT	266	100%			

<i>Età</i>		
N	Validi	266
	Mancanti	0
Media		14,97
Mediana		13,00
Deviazione std.		8,750
Varianza		76,569
Asimmetria		0,921
Errore std dell'asimmetria		0,149
Curtosi		0,584
Errore std della curtosi		0,298
Minimo		1
Massimo		42
Percentili	25	24,00
	50	29,00
	75	40,25

Ap. 3.2 Esperienza del Campione nel settore Pallavolo

<i>Anni Attività</i>		
N	Validi	266
	Mancanti	0
Media		14,97
Mediana		13,00
Deviazione std.		8,750
Varianza		76,569
Asimmetria		0,921
Errore std dell'asimmetria		0,149
Curtosi		0,584
Errore std della curtosi		0,298
Minimo		1
Massimo		42
Percentili	25	8,00
	50	13,00
	75	20,00

<i>Ruoli Ricoperti</i>	<i>Freq.</i>	<i>%</i>
almeno 1 ruolo	125	47%
almeno 2 ruoli	89	33%
almeno 3 ruoli	47	18%
almeno 4 ruoli	5	2%
almeno 5 ruoli	0	0%
TOT	266	100%
<i>Anni d'attività</i>	<i>Freq.</i>	<i>%</i>
fino a 5 anni	27	10%
6-10	69	26%
11-15	67	25%
16-20	52	20%
21-25	21	8%
più di 25 anni	30	11%
TOT	266	100%

Massima categoria Raggiunta	Giocatore	Ruolo Tecnico	Ruolo Societario	Genitore di un'atleta	Altro	TOT.
Campionati giovanili	18	33	9	33	2	95
3^a Divisione	16	6	3	5	1	31
2^a Divisione	17	14	7	4	1	43
1^a Divisione	34	18	19	4	0	75
Serie D	53	11	8	10	0	82
Serie C	57	18	15	1	2	93
Serie B	31	10	4	4	1	50
Serie A	0	0	0	0	0	0
Junior League U20	3	2	2	0	0	7
Nazionale	0	1	2	0	0	3
TOT.	229	113	69	61	7	

Ap. 3.3 Elementi distintivi di una società di qualità elevata

Caratteristiche	Freq.
Alta qualifica degli allenatori	217
Qualità delle strutture di allenamento	175
Buon posizionamento nei campionati	107
Alto numero di atleti iscritti	71
Presenza di uno staff medico	37
Nome storico e ben conosciuto	26
Altro	25
Alto numero di sponsor	23
Organizzazione di eventi ricreativi e aggregativi non pallavolistici	22
Organizzazione di tornei	18
Parco allenatori numeroso	17
Presenza di una sala pesi	12
Sito web aggiornato	7
Organizzazione di seminari sulla pallavolo	7
Possibilità di pagamento a rate della retta	5
Presenza di un addetto stampa	1

Ap. 3.4 Analisi d'indipendenza Marchio

Ruoli ricoperti per categoria		Ha mai visto questo marchio?			
		Giocatore		Ruolo Tecnico	
		SI	NO	SI	NO
Campionati Giovanili	Conteggio	14	19	14	19
	% entro Categoria	42,4%	57,6%	42,4%	57,6%
	% del totale	12,4%	16,8%	12,4%	16,8%
Divisioni Provinciali	Conteggio	21	17	21	17
	% entro Categoria	55,3%	44,7%	55,3%	44,7%
	% del totale	18,6%	15,0%	18,6%	15,0%
Serie Regionali (D,C)	Conteggio	24	5	24	5
	% entro Categoria	82,8%	17,2%	82,8%	17,2%
	% del totale	21,2%	4,4%	21,2%	4,4%
Serie Nazionali (B,A)	Conteggio	8	2	8	2
	% entro Categoria	80,0%	20,0%	80,0%	20,0%
	% del totale	7,1%	1,8%	7,1%	1,8%
Junior League U20	Conteggio	1	1	1	1
	% entro Categoria	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%
	% del totale	0,9%	0,9%	0,9%	0,9%
Nazionale	Conteggio	1	0	1	0
	% entro Categoria	100,0%	0,0%	100,0%	0,0%
	% del totale	0,9%	0,0%	0,9%	0,0%
Statistiche d'indipendenza		Stat.	Sig.	Stat.	Sig.
Chi-quadrato di Pearson		9,453	,051	13,349	,02
V di Cramer		,203	,051	,344	,02

Livello d'Esperienza Categorizzato		Ha mai visto questo marchio?		
		SI	NO	TOT.
Basso	Conteggio	27	65	92
	% entro Bassa Esperienza	29,3%	70,7%	100,0%
	% del totale	10,2%	24,4%	34,6%
Medio	Conteggio	39	43	82
	% entro Media Esperienza	47,6%	52,4%	100,0%
	% del totale	14,7%	16,2%	30,8%
Alto	Conteggio	54	38	92
	% entro Alta Esperienza	58,7%	41,3%	100,0%
	% del totale	20,3%	14,3%	34,6%
Statistiche d'indipendenza		Stat.		Sig.
Chi-quadrato di Pearson		16,288		,000
V di Cramer		,247		,000

Ap. 3.5 Factor Analysis sulle percezioni

<i>Comunalità</i>	<i>Iniziale</i>	<i>Estrazione</i>
Il marchio indica che una società dispone di una struttura organizzativa di elevata qualità	1,000	,551
Il marchio non è una garanzia della qualità della società	1,000	,465
Per valutare la qualità di una società, il possesso del marchio è più importante dei risultati	1,000	,456
Poichè il marchio ha durata limitata, non garantisce i risultati futuri di una società	1,000	,864
Le società che espongono il marchio erogano un servizio qualitativamente migliore rispetto le altre	1,000	,703
Sarei più propenso a scegliere una società che espone il marchio rispetto a una società che non lo possiede	1,000	,624
Il marchio non ha rilevanza nel mio processo di scelta della società	1,000	,624
Le società che possiedono il marchio hanno dovuto sostenere ingenti investimenti	1,000	,831
Nella scelta di una società prediligo sempre la mia esperienza personale rispetto ad una qualifica rilasciata da un ente esterno.	1,000	,807

<i>Matrice dei componenti ruotata</i>	<i>Componente</i>			
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Le società che espongono il marchio erogano un servizio qualitativamente migliore rispetto le altre	,828			
Sarei più propenso a scegliere una società che espone il marchio rispetto a una società che non lo possiede	,710	-,335		
Il marchio non è una garanzia della qualità della società	-,545		-,277	,286
Nella scelta di una società prediligo sempre la mia esperienza personale rispetto ad una qualifica rilasciata da un ente esterno.		,896		
Il marchio non ha rilevanza nel mio processo di scelta della società	-,458	,638		
Per valutare la qualità di una società, il possesso del marchio è più importante dei risultati	,366	-,481	,158	,256
Le società che possiedono il marchio hanno dovuto sostenere ingenti investimenti			,905	
Il marchio indica che una società dispone di una struttura organizzativa di elevata qualità	,472	-,168	,533	
Poichè il marchio ha durata limitata, non garantisce i risultati futuri di una società				,927

Varianza Totale Spiegata									
	<i>Autovalori iniziali</i>			<i>Pesi dei fattori non ruotati</i>			<i>Pesi dei fattori ruotati</i>		
	<i>Totale</i>	<i>% di varianza</i>	<i>% cumulata</i>	<i>Totale</i>	<i>% di varianza</i>	<i>% cumulata</i>	<i>Totale</i>	<i>% di varianza</i>	<i>% cumulata</i>
1	2,822	31,354	31,354	2,822	31,354	31,354	2,056	22,844	22,844
2	1,169	12,988	44,342	1,169	12,988	44,342	1,591	17,681	40,525
3	1,058	11,761	56,103	1,058	11,761	56,103	1,208	13,424	53,949
4	,875	9,720	65,823	,875	9,720	65,823	1,069	11,874	65,823
5	,789	8,763	74,585						
6	,745	8,277	82,863						
7	,633	7,038	89,900						
8	,530	5,890	95,790						
9	,379	4,210	100,000						

Ap. 3.6 Risultati della Cluster Analysis non gerarchica

Centri dei cluster finali	Cluster Conjoint Analysis			
	C1	C2	C3	C4
Casi	59	73	49	85
Percentuale	22,18%	27,44%	18,42%	31,95%
<i>Vicinanza della società - Non oltre i 20 minuti</i>	,60	,45	,36	,23
<i>Conosce persone all'interno della società - SI</i>	1,04	,77	,68	,48
<i>Struttura societaria ben definita - Si</i>	,64	,73	,82	1,02
<i>Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV - SI</i>	,27	,18	,32	,77
<i>Retta Iscrizione L200</i>	-1,26	,23	-2,51	-,86

Tabella ANOVA	Cluster		Errore		F	Sig
	Media dei quadrati	df	Media dei quadrati	df		
<i>Vicinanza della società - Non oltre i 20 minuti.</i>	1,670	3	,148	262	11,286	,000
<i>Conosce persone all'interno della società - SI</i>	3,746	3	,186	262	20,132	,000
<i>Struttura societaria ben definita - Si</i>	2,008	3	,222	262	9,040	,000
<i>Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV - SI</i>	5,439	3	,167	262	32,520	,000
<i>Retta Iscrizione L200</i>	75,655	3	,191	262	395,531	,000

Ap. 3.7 Risultati del modello congiunto clusterizzato

Casi		Cluster 1				Cluster 2				Cluster 3				Cluster 4			
		59		22,18%		73		27,44%		49		18,42%		85		31,95%	
Variabili	Livelli	Coeff. U	Scarto U.	Imp. (%)	Val. M. (€)	Coeff. U	Scarto U.	Imp. (%)	Val. M. (€)	Coeff. U	Scarto U.	Imp. (%)	Val. M. (€)	Coeff. U	Scarto U.	Imp. (%)	Val. M. (€)
Vicinanza della società	Oltre i 20 minuti	-0,597	1,195	18,8	189,61	-0,449	0,897	20,1	791,76	-0,362	0,724	10,5	57,68	-0,229	0,459	7,8	106,45
	Non oltre i 20 minuti	0,597				0,449				0,362				0,229			
Conosce persone all'interno della società	No	-1,038	2,076	32,7	329,46	-0,767	1,534	34,3	1353,85	-0,684	1,367	19,9	108,86	-0,476	0,953	16,3	221,09
	Si	1,038				0,767				0,684				0,476			
Struttura societaria ben definita	No	-0,636	1,271	20,0	201,71	-0,729	1,459	32,6	1287,36	-0,816	1,633	23,7	129,99	-1,021	2,041	34,9	473,57
	Si	0,636				0,729				0,816				1,021			
Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV	No	-0,271	0,542	8,5	86,07	-0,178	0,356	8,0	314,29	-0,321	0,643	9,3	51,18	-0,768	1,535	26,2	356,20
	Si	0,271				0,178				0,321				0,768			
Costo d'iscrizione annuo (lineare)	200	-1,260				0,227				-2,512				-0,862			
	300	-1,891	1,260	19,9	-0,006	0,340	0,227	5,1	0,001	-3,768	2,512	36,5	-0,013	-1,293	0,862	14,7	-0,004
	400	-2,521				0,453				-5,024				-1,724			
Costante		5,220				3,856				6,929				4,953			
TOTALE			6,345	100			4,473	100			6,879	100			5,850	100	
Valore Monetario Utilità Unitaria		€ 158,68				€ 882,42				€ 79,62				€ 232,01			
		Correlazioni			Sig.	Correlazioni			Sig.	Correlazioni			Sig.	Correlazioni			Sig.
		Val.				Val.				Val.				Val.			
		R di Pearson	,992	,000	,000	R di Pearson	,989	,000	,000	R di Pearson	,994	,000	,000	R di Pearson	,997	,000	,000
		Tau di Kendall	,929	,001	,001	Tau di Kendall	,929	,001	,001	Tau di Kendall	1,000	,000	,000	Tau di Kendall	1,000	,000	,000

Ap. 3.8 Caratteristiche Socio – Demografiche dei Cluster

Sesso		Cluster Conjoint Analysis			
		C1	C2	C3	C4
Uomo	Conteggio	29	45	32	50
	% entro Cluster Conjoint Analysis	49,2%	61,6%	65,3%	58,8%
	% del totale	10,9%	16,9%	12,0%	18,8%
Donna	Conteggio	30	28	17	35
	% entro Cluster Conjoint Analysis	50,8%	38,4%	34,7%	41,2%
	% del totale	11,3%	10,5%	6,4%	13,2%

Età		Cluster Conjoint Analysis			
		C1	C2	C3	C4
Misure di tendenza	Media	30,98	30,82	32,90	34,34
	Varianza	90,948	118,787	146,469	141,989

Categorie Età		Cluster Conjoint Analysis			
		C1	C2	C3	C4
fino a 18 anni	Conteggio	4	8	2	5
	% entro Cluster Conjoint Analysis	6,8%	11,0%	4,1%	5,9%
	% del totale	1,5%	3,0%	0,8%	1,9%
19 - 25	Conteggio	15	23	12	22
	% entro Cluster Conjoint Analysis	25,4%	31,5%	24,5%	25,9%
	% del totale	5,6%	8,6%	4,5%	8,3%
26 - 32	Conteggio	17	14	20	15
	% entro Cluster Conjoint Analysis	28,8%	19,2%	40,8%	17,6%
	% del totale	6,4%	5,3%	7,5%	5,6%
33 - 39	Conteggio	9	12	2	14
	% entro Cluster Conjoint Analysis	15,3%	16,4%	4,1%	16,5%
	% del totale	3,4%	4,5%	0,8%	5,3%
40 - 46	Conteggio	10	8	4	9
	% entro Cluster Conjoint Analysis	16,9%	11,0%	8,2%	10,6%
	% del totale	3,8%	3,0%	1,5%	3,4%
over 46	Conteggio	4	8	9	20
	% entro Cluster Conjoint Analysis	6,8%	11,0%	18,4%	23,5%
	% del totale	1,5%	3,0%	3,4%	7,5%

<i>Livello d'Istruzione</i>		<i>Cluster Conjoint Analysis</i>			
		<i>C1</i>	<i>C2</i>	<i>C3</i>	<i>C4</i>
Basso	Conteggio	5	6	3	7
	% entro Cluster Conjoint Analysis	8,5%	8,2%	6,1%	8,2%
	% del totale	1,9%	2,3%	1,1%	2,6%
Medio	Conteggio	36	47	34	62
	% entro Cluster Conjoint Analysis	61,0%	64,4%	69,4%	72,9%
	% del totale	13,5%	17,7%	12,8%	23,3%
Alto	Conteggio	18	20	12	16
	% entro Cluster Conjoint Analysis	30,5%	27,4%	24,5%	18,8%
	% del totale	6,8%	7,5%	4,5%	6,0%

<i>Stato Civile</i>		<i>Cluster Conjoint Analysis</i>			
		<i>C1</i>	<i>C2</i>	<i>C3</i>	<i>C4</i>
Celibe/Nubile (residente per conto proprio)	Conteggio	9	24	11	18
	% entro Cluster Conjoint Analysis	15,3%	32,9%	22,4%	21,2%
	% del totale	3,4%	9,0%	4,1%	6,8%
Celibe / Nubile (residente dai genitori)	Conteggio	29	29	21	32
	% entro Cluster Conjoint Analysis	49,2%	39,7%	42,9%	37,6%
	% del totale	10,9%	10,9%	7,9%	12,0%
Coniugato	Conteggio	21	20	17	35
	% entro Cluster Conjoint Analysis	35,6%	27,4%	34,7%	41,2%
	% del totale	7,9%	7,5%	6,4%	13,2%

<i>Figli & Attività Pallavolistica</i>		<i>Cluster Conjoint Analysis</i>			
		<i>C1</i>	<i>C2</i>	<i>C3</i>	<i>C4</i>
Non ha figli	Conteggio	42	56	36	50
	% entro Cluster Conjoint Analysis	71,2%	76,7%	73,5%	58,8%
	% del totale	15,8%	21,1%	13,5%	18,8%
Ha figli ma non iscritti a Pallavolo	Conteggio	4	4	2	11
	% entro Cluster Conjoint Analysis	6,8%	5,5%	4,1%	12,9%
	% del totale	1,5%	1,5%	0,8%	4,1%
Ha figli iscritti a Pallavolo	Conteggio	13	13	11	24
	% entro Cluster Conjoint Analysis	22,0%	17,8%	22,4%	28,2%
	% del totale	4,9%	4,9%	4,1%	9,0%

Ap. 3.9 Caratteristiche d'Esperienza dei Cluster

Ruoli Ricoperti		Cluster Conjoint Analysis			
		C1	C2	C3	C4
Giocatore	Conteggio	55	59	42	73
	% entro Cluster Conjoint Analysis	47,4%	50,4%	49,4%	45,3%
	% del totale	11,5%	12,3%	8,8%	15,2%
Ruolo Tecnico	Conteggio	31	25	18	39
	% entro Cluster Conjoint Analysis	26,7%	21,4%	21,2%	24,2%
	% del totale	6,5%	5,2%	3,8%	8,1%
Ruolo Societario	Conteggio	16	18	12	23
	% entro Cluster Conjoint Analysis	13,8%	15,4%	14,1%	14,3%
	% del totale	3,3%	3,8%	2,5%	4,8%
Genitore di un'atleta	Conteggio	13	13	11	24
	% entro Cluster Conjoint Analysis	11,2%	11,1%	12,9%	14,9%
	% del totale	2,7%	2,7%	2,3%	5,0%
Altro	Conteggio	1	2	2	2
	% entro Cluster Conjoint Analysis	0,9%	1,7%	2,4%	1,2%
	% del totale	0,2%	0,4%	0,4%	0,4%

Esperienza – Variabili Quantitative		Cluster Conjoint Analysis			
		C1	C2	C3	C4
Anni di Esperienza	Media	30,98	30,82	32,90	34,34
	Varianza	90,948	118,787	146,469	141,989
Esperienza Globale	Media	0,71899	0,69703	0,60577	0,77439
	Varianza	0,49135	0,58412	0,31656	0,49907

Livello d'Esperienza Categorizzato		Cluster Conjoint Analysis			
		C1	C2	C3	C4
Bassa	Conteggio	23	28	17	24
	% entro Cluster Conjoint Analysis	39,0%	38,4%	34,7%	28,2%
	% del totale	8,6%	10,5%	6,4%	9,0%
Medio	Conteggio	14	19	17	32
	% entro Cluster Conjoint Analysis	23,7%	26,0%	34,7%	37,6%
	% del totale	5,3%	7,1%	6,4%	12,0%
Alto	Conteggio	22	26	15	29
	% entro Cluster Conjoint Analysis	37,3%	35,6%	30,6%	34,1%
	% del totale	8,3%	9,8%	5,6%	10,9%

Conosce il Marchio		Cluster Conjoint Analysis			
		C1	C2	C3	C4
Si	Conteggio	23	36	21	40
	% entro Cluster Conjoint Analysis	39,0%	49,3%	42,9%	47,1%
	% del totale	8,6%	13,5%	7,9%	15,0%
No	Conteggio	36	37	28	45
	% entro Cluster Conjoint Analysis	61,0%	50,7%	57,1%	52,9%
	% del totale	13,5%	13,9%	10,5%	16,9%

Ap. 3.10 Test d'indipendenza tra i Cluster

Test di indipendenza statistica delle Caratteristiche	Chi-Pearson	Sig.	V-Cramer	Sig.
Sesso	3,36	,339	,112	,339
Età	25,181	,048	,178	,048
Livello di Istruzione	3,313	,769	,112	,769
Stato Sociale	13,036	,153	,123	,153
Figli & Attività Pallavolistica	15,212	,110	,125	,110
Esperienza Globale	18,027	,054	,197	,054
Conosce il Marchio	1,647	,649	,079	,649

Test d'indipendenza Factor scores	Cluster Conjoint Analysis				Test	
	C1	C2	C3	C4	Stat F.	Sig.
Fiducia nel Marchio	,0952255	,0511780	-,4063883	,2772086	3,491	,039
Fiducia nell'esperienza	,0614900	,0857148	-,1006488	,2543696	3,634	,013
Rapporto Marchio/Struttura	,0414416	-,2580690	-,3205042	,6123184	2,931	,086
Rapporto Marchio/Tempo	-,0348590	,0598630	,0102385	,0010403	1,111	,345

- Akaah, I. P. e Korgaonkar, P. K. (1988). A conjoint investigation of the relative importance of risk relievers in direct marketing. *Journal of Advertising Research*, 28 (4): 38 – 44.
- Akerlof, G. A. (1970). The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism. *Quarterly Journal of Economics (The MIT Press)* 84 (3): 488 – 500.
- Ancarani, F., Busacca B. e Costabile M. (2004). *Prezzo e valore per il cliente. Tecniche di misurazione e applicazioni manageriali*. 1^a Edizione. ETAS.
- Aprile, M. C. e Annunziata, A. (2005). *Informazione etichettatura e comportamento del consumatore: un'analisi sull'uso delle etichette alimentari da parte del consumatore*. Dipartimento di Studi Economici. Università degli Studi di Napoli "Parthenope".
- Arrow, K. J. (1963). Uncertainty and the Welfare Economics of Medical Care. *American Economic Review*, 53 (5): 941 – 973.
- Bertram, M. G. (1964). *The Managing of Organizations: The Administrative Struggle*. New York: Free Press of Glencoe.
- Busacca, B. e Chizzoli, C. (2008). *Materiale di supporto del corso Marketing Management (cod. 8006)*. Corso di Laurea in Management. A. A. 2008/2009.
- Cattin, P. e Wittink, D. R. (1982). Commercial use of conjoint analysis: A survey. *Journal of Marketing*, 46 (3): 44 – 53.
- Centro Studi FIPAV. (2005, 2007, 2009). *Bando di Concorso per la Certificazione di Qualità Settore Giovanile FIPAV*. 1^a, 2^a e 3^a Edizione. Federazione Italiana Pallavolo.
- Centro Studi FIPAV. (2005, 2007, 2009). *Certificazione di Qualità Settore Giovanile FIPAV. Schede di Valutazione*. 1^a, 2^a e 3^a Edizione. Federazione Italiana Pallavolo.

- Centro Studi FIPAV. (2005, 2007, 2009). *Certificazione di Qualità Settore Giovanile FIPAV. Risultati del Concorso*. 1^a, 2^a e 3^a Edizione. Federazione Italiana Pallavolo.
- Centro Studi FIPAV. (2009). *Considerazioni Certificazione di Qualità Settore Giovanile FIPAV 2009/2010*. Federazione Italiana Pallavolo.
- Comitato Regionale FIPAV Emilia Romagna. (2010). *Convegno Certificazione Marchio Qualità*. Bologna, 28 Febbraio 2010. Federazione Italiana Pallavolo.
- Comitato Regionale FIPAV Lombardia. (2010). *Risultati 3^a Edizione Marchio di Qualità Attività Giovanile FIPAV: Regione Lombardia*. Federazione Italiana Pallavolo.
- Comitato Regionale FIPAV Lombardia. (2010). *Albo d'oro: podio dei campionati di categoria. Regione Lombardia. Stagione Sportiva 2006-2007, 2007-2008, 2008-2009, 2009-2010*. Federazione Italiana Pallavolo.
- Federazione Italiana Pallavolo (2009). *Marchio di qualità per l'attività giovanile 2010 – 2011. Manuale di Utilizzo del Logotipo*. Conferimento della certificazione Marchio di Qualità dell'Attività Giovanile FIPAV (supporto digitale).
- Green, P. E. e Wind, Y. (1973). Multiattribute decisions in marketing: A measurement approach. *Hinsdale, Ill.*: Dryden Press.
- Hudson, J. & Jones, P. (2001). Measuring the efficiency of stochastic signals of product quality. *Information Economics and Policy*, 13 (1): 35 – 49.
- Ingrati G. (1999). *La pallavolo dallo sport allo spettacolo*. Facoltà di Sociologia. Università degli Studi di Roma "La Sapienza".
- Katz, M. L., Rosen H. S. e Bolino C. A. (2007). *Microeconomia*. 3^a Edizione. McGraw-Hill Companies.
- Keller, K. L., Busacca B. e Ostillio M. C. (2005). *Gestione del brand. Strategia e Sviluppo*. 1^a Edizione italiana. Milano: Egea – I Manuali.
- Kreps, D. M., *Microeconomia per Manager*, 1^a edizione italiana (curata da Gilli M.). Milano: Egea – I Manuali.

- Molteni, L. e Troilo, G. (2007). *Ricerche di Marketing. Seconda edizione. 2^a Edizione.* McGraw-Hill Companies.
- Molteni, L. e Feltrinelli, E. (2009). *Materiale di supporto del corso Metodi Quantitativi per il Marketing (cod. 8045).* Corso di Laurea in Marketing Management. A. A. 2008/2009.
- Molteni, L., Feltrinelli, E. e Tonini, D. (2010). *Materiale di supporto del corso Data Mining (cod. 8477).* Corso di Laurea in Marketing Management. A. A. 2009/2010.
- Nielsen, J. e Pernice, K. (2009). *Eyetracking Web Usability. 1^a Edizione.* Voices That Matters. New Riders Publishing.
- Spence, A. M. (1973). Job Market Signaling. *Quarterly Journal of Economics (The MIT Press)* 87 (3): 355 – 374.
- Spence, A. M. (2002). Signaling in Retrospect and the informational Structure of Markets. *American Economic Review*, 92 (3): 434 – 459.
- Terlaak, A. e King, A. A. (2006). The effect of certification with the ISO 9000 Quality Management Standard: A signaling approach. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 60 (4): 579 – 602.
- Arvalia Storia. Tomba dei Dipinti. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 10.32. URL: <http://www.arvaliastoria.it/dblog/scheda.asp?idscheda=46>.
- CONI. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.45. URL: <http://www.coni.it>.
- FIPAV. Storia della Fipav: la Pallavolo in Italia. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 10.23. URL: http://portal.federvolley.it/portal/page?_pageid=83,38691&_dad=portal&_schema=PORTAL.
- FIVB. The Volleyball Story. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.35. URL: http://www.fivb.ch/TheGame/Volleyball_Story.htm.
- FIVB. The Volleyball Story. The birth of the game. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.53. URL: <http://www.fivb.org/en/volleyball/story.htm>.

FIVB Men's Volleyball World Championship Italia 2010. Storia. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 10.12. URL: <http://www.volley2010.com/storia.php>.

Gazzetta dello Sport. Generazione di Fenomeni. Aneddoti. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.33. URL: <http://generazionedifenomeni.gazzetta.it/post/12401992>.

Official site of the London 2012 Olympic and Paralympic Games. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.40. URL: <http://www.london2012.com>.

Pallavolo Argenta. La Storia della Pallavolo. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.12. URL: <http://www.pallavoloargenta.it/asd/pghome.aspx?Codice=13>.

Sports KnowHow.com. Volleyball History. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.21. URL: <http://www.sportsknowhow.com/volleyball/history/volleyball-history.shtml>.

The Game. Volleyball – An Introduction. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.29. URL: <http://www.fivb.org/TheGame/index.htm>.

Wikipedia. Club Italia (pallavolo maschile). Storia. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.54. URL: [http://it.wikipedia.org/wiki/Club_Italia_\(pallavolo_maschile\)](http://it.wikipedia.org/wiki/Club_Italia_(pallavolo_maschile)).

Wikipedia. Club Italia (pallavolo femminile). Storia. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 10.19. URL: [http://it.wikipedia.org/wiki/Club_Italia_\(pallavolo_femminile\)](http://it.wikipedia.org/wiki/Club_Italia_(pallavolo_femminile)).

Wikipedia. Denominazione di origine protetta. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.23. URL: http://it.wikipedia.org/wiki/Denominazione_di_origine_protetta.

Wikipedia. FIVB World Championship. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.45. URL: http://en.wikipedia.org/wiki/FIVB_World_Championship.

Wikipedia. Friedrich August von Hayek. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.32. URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Friedrich_von_Hayek.

Wikipedia. George Akerlof. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 10.36. URL: http://it.wikipedia.org/wiki/George_Akerlof.

Wikipedia. Information Asymmetry. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.57.
URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Information_asymmetry.

Wikipedia. International Organization for Standardization. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.47. *URL: http://en.wikipedia.org/wiki/International_Organization_for_Standardization.*

Wikipedia. Michael Spence. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.27. *URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Michael_Spence.*

Wikipedia. Volleyball at the Summer Olympics. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 9.31. *URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Volleyball_at_the_Summer_Olympics.*

Wikipedia. Volleyball History. Ultima consultazione: 25 Ottobre 2010, ore 10.35. *URL: <http://en.wikipedia.org/wiki/Volleyball#History>.*

Ore 18. Un venerdì di Novembre. Tra meno di due ore sarò nella solita palestra per giocare l'ennesima partita della mia carriera pallavolistica. Ebbene sì! Per chi ancora non l'avesse capito, sono un amante della Pallavolo. Avevo 10 anni quando i miei genitori mi portarono nella palestra del mio paese. Me lo ricordo come se fosse ieri: ero il più piccolo, non avevo mai toccato un pallone (se non all'oratorio) e i miei piedi erano due macigni che non mi consentivano di avere la stessa mobilità degli altri ragazzi. In queste condizioni mollare tutto sarebbe stato fin troppo semplice. Venendo dal nuoto ero stato abituato a combattere da solo, ma ormai quel mondo mi aveva stufato. Volevo altri stimoli. Necessitavo di altre emozioni. Nel momento in cui dissi ai miei genitori che avevo intenzione di praticare questo sport, completamente incompatibile con i miei "piedi palmati", loro non mi fermarono. Ecco perché mio padre e mia madre sono le prime persone a cui dedico queste righe. Grazie, per tutte le volte in cui avete compreso le mie scelte. Grazie, per avermi dato l'istruzione migliore che un figlio possa avere. Grazie, per tutte le volte che mi avete detto no spiegandomi i motivi di quel rifiuto, perché anche quei momenti sono stati indispensabili per diventare quello che sono. Sono sicuro che non mancheranno di indicarmi la giusta strada nemmeno quando sarò lontano da casa, così come farà tutto il resto della mia famiglia (Andrea, Simona, Cinzia, gli zii Renata e Tony e i nonni Luciana, Vittoria, Danillo e Natalino) con il quale ho condiviso 24 splendidi anni della mia vita.

Gli ultimi, in particolare, sono stati talmente intensi che non basterebbero le pagine dell'intera tesi per ricordare tutte le persone con cui ho condiviso successi, sconfitte, litigi, uscite, vacanze, momenti spensierati e quant'altro. Per utilizzare un gergo sportivo, ho avuto l'opportunità di conoscere persone che in questa partita della mia vita non si sono limitate a fare da comparsa, ma sono state determinanti per le sorti dell'incontro. Ripercorrendo al contrario la strada che mi sono lasciato alle spalle mi piace ricordare tutti gli amici e i colleghi d'università. Un grazie a tutte quelle persone che ci sono state, che ci saranno o che hanno condiviso anche solo una piccola parte della loro vita con la mia: Riva, Micky, Lalla, Zani, Simo, le due

Elena, Amanda, Teo, Luca C., Alessandra, Martina, Alex, Giò, Thomas, Pasquà, Davide D., Vale, Daniele, Anna Laura, Alice, Alessio e Paola, Bizzo, Roby, Ivy e Eli.

Inoltre, un doveroso pensiero va ai miei docenti (universitari e non). Voglio ringraziare coloro che obbligano i propri studenti alla fatica del ragionamento evitando di ingolfargli il cervello di nozioni teoriche che non consentono il pieno sviluppo delle proprie capacità. Un pensiero speciale va agli ultimi due allenatori della mia carriera universitaria. Alla Prof.ssa Corrocher, la quale non ha mai smesso di spremersi come una spugna per ricercare la perfezione del mio percorso, nonostante i calci della piccola Chiara si facessero sentire sempre di più. Al Prof.re Guenzi va il mio sentito ringraziamento per essere riuscito ad entrare in partita sebbene fossimo già al secondo set inoltrato; la sua esperienza è stata fondamentale per la completa realizzazione della ricerca e a lui va la mia gratitudine per avermi dato l'opportunità di esporla all'evento "Sportivamente" organizzato dalla società Vero Volley.

Trovare la giusta serenità e la motivazione per compiere il mio tragitto non sarebbe stato così semplice senza colei che da ormai 4 anni riempie le mie giornate: Ilaria. Per questo devo ringraziare il destino; o meglio, mi piace pensare che, quell'entità superiore che noi chiamiamo Dio abbia fatto di tutto per farci incontrare. È sempre riuscita a tirare fuori il meglio di me ricoprendo diversi ruoli nella partita della mia vita. Non avrei potuto trovare una migliore collega di università, amica, confidente, amante e compagna che spero possa ogni giorno diventare qualcosa di più. Sono grato anche per la fortuna di aver conosciuto i suoi genitori i quali si sono rivelati una seconda famiglia.

Si è fatto tardi. Sono arrivato al *match point* di questa partita ma, prima di concluderla non posso dimenticare colei con cui ho condiviso buona parte della mia esistenza: la Pallavolo. Gli insegnamenti avuti dal campo e dalle persone protagoniste di questi momenti sono stati fondamentali per la mia crescita personale. Un grazie va a questo sport e a tutti i compagni di squadra, gli allenatori, i miei "bimbi", gli avversari, i collaboratori ed in generale tutte le persone con cui ho avuto l'opportunità di sudare sul terreno di gioco e che continueranno a farlo allo scopo di celebrare quello che per noi non è un semplice passatempo. È parte del nostro essere.