

**Matricola n. 0000758561**

**ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITA' DI BOLOGNA**

**DIPARTIMENTO DI SCIENZE  
GIURIDICHE**

**CORSO DI LAUREA MAGISTRALE IN  
GIURISPRUDENZA**

**IL MARCHIO SPORTIVO  
E IL MODELLO  
DELL'UNIONE SPORTIVA LECCE**

**Tesi di laurea in DIRITTO SPORTIVO**

**Relatore**

**Prof. Margherita Pittalis**

**Presentata da**

**Federica Cimbasso**

**Sessione Unica  
Anno Accademico 2019/2020**

## *Indice*

<b>Introduzione .....</b>	<b>8</b>
<b>I      Il marchio e lo sport.....</b>	<b>11</b>
<b>1.    Il marchio commerciale.....</b>	<b>11</b>
<i>1.1. Nozioni e funzioni del marchio.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2. La normativa interna, comunitaria e internazionale. ....</i>	<i>13</i>
<i>Segue: Il marchio dell'Unione europea.....</i>	<i>16</i>
<i>1.3. I requisiti di validità del marchio. ....</i>	<i>17</i>
<i>1.4. Le tipologie di marchio. ....</i>	<i>19</i>
<i>1.5. Il marchio registrato e il marchio di fatto. ....</i>	<i>23</i>
<i>1.6. Il marchio forte e il marchio debole.....</i>	<i>25</i>
<i>1.7. I domains name. ....</i>	<i>26</i>

1.8. <i>Il trasferimento del marchio.</i> .....	29
1.9. <i>La nullità e l'estinzione del marchio.</i> .....	30
1.10. <i>La Contraffazione.</i> .....	32
<b>2. Il marchio e lo sport.</b> .....	<b>33</b>
2.1. <i>Le imprese calcistiche.</i> .....	33
2.2. <i>Il marchio sportivo.</i> .....	35
2.2.1. <i>Il nome della squadra e i toponimi.</i> .....	37
2.2.2. <i>La mascotte, i colori sociali e lo stemma.</i> .....	40
2.2.3. <i>I domains name sportivi.</i> .....	44
2.3. <i>Nuove tendenze.</i> .....	46
<b>II    Il contratto di merchandising.</b> .....	<b>49</b>
<b>1. Il merchandising.</b> .....	<b>49</b>
1.1. <i>Nozione e origine del contratto.</i> .....	49
1.2. <i>Elementi del contratto: le parti, l'oggetto, la causa e la forma.</i> .....	51
1.3. <i>Il merchandising sportivo.</i> .....	55

<i>Segue: L'ambush marketing</i> .....	59
<b>2. Il merchandising e i contratti di sfruttamento commerciale del marchio.</b> .....	<b>61</b>
2.1. <i>La licenza d'uso</i> .....	62
2.2. <i>La sponsorizzazione</i> .....	63
<i>Segue: La sponsorizzazione tecnica</i> .....	69
2.3. <i>Il contratto di: franchising, endorsement, testimonial, edizione e co-branding</i> .....	72
<b>III    Il caso dell'Unione Sportiva Lecce e il marchio M908</b> .....	<b>79</b>
1. <b>L'U.S. Lecce e il marchio M908</b> .....	<b>80</b>
1.1. <i>La storia dell'U.S. Lecce</i> .....	80
1.2. <i>La nascita del marchio M908</i> .....	84
1.3. <i>Il marchio M908: tra sport e territorio</i> .....	86
1.3.1. <i>I "predecessori" di M908</i> .....	86
1.3.2. <i>M908 e il legame con il Salento</i> .....	93
2. <b>Il marchio M908</b> .....	<b>97</b>
2.1. <i>Il caso oggetto di studio e le differenze rispetto al modello tipico</i> .....	97

<i>2.1.1. Il quadro generale.....</i>	<i>97</i>
<i>2.1.2. Il nuovo sistema contrattuale ideato dell’U.S. Lecce. ....</i>	<i>99</i>
<i>2.1.3. Il contratto di licenza. ....</i>	<i>103</i>
<i>2.2. Merchandising, produzione e distribuzione. ....</i>	<i>106</i>
<i>2.2.1. I rapporti con “Salentinamente”.....</i>	<i>106</i>
<i>2.2.2. Gli stores e i prodotti. ....</i>	<i>108</i>
<i>2.3. Tendenze e novità. ....</i>	<i>110</i>
<b>Conclusioni .....</b>	<b>115</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>118</b>
<b>Giurisprudenza .....</b>	<b>128</b>
<b>APPENDICE .....</b>	<b>130</b>
<b>Allegato A – Intervista .....</b>	<b>153</b>



*“Il calcio è la cosa più importante delle cose meno importanti.”*

Arrigo Sacchi

## Introduzione

Il calcio è lo sport in grado di attirare il maggior numero di tifosi, essendo senz'altro quello più praticato al mondo. Si stima che siano più di 240 milioni di persone a praticarlo in 200 Paesi e che abbia un *fan club* di 3,5 miliardi<sup>1</sup>.

Le origini si rintracciano nel XXV secolo a.C., in Estremo Oriente, presso l'esercito dell'imperatore cinese Xeng Ti. Esso veniva utilizzato come addestramento per le truppe ed era conosciuto con il nome di Tsu-Chu<sup>2</sup>. Si diffuse poi, in Giappone, con il nome di Kemari, ma era praticato come spettacolo, per il divertimento dei nobili.

Approdò in Grecia, nel 1000 a.C., con il nome di *episkyros*, e a Roma con il nome di *harpastum*.

Con il Rinascimento e la riscoperta del mondo classico, nacque a Firenze il c.d. calcio fiorentino, uno sport a metà strada tra il calcio e il rugby.

Si dovrà attendere il XIX secolo, per la nascita del primo nucleo di quello che sarà il calcio come lo conosciamo oggi. Esso nacque presso i *colleges* di Harrow, Rugby e Charterhouse.

Si ritiene ufficialmente che il calcio sia nato il 26 ottobre 1863, alla Freemason's Tavern di Great Queen Street di Holborn. Lì si tenne la riunione di tutti i *club* di Londra, allo scopo di creare un unico regolamento del calcio. Prevalse la tendenza a vietare l'utilizzo delle mani, il che ha portato verso una vera e propria separazione tra calcio e rugby. L'idea fu della *Football Association*, che divenne anche la prima federazione calcistica nazionale.

Da questo momento, il calcio, che era nato quasi per caso, ottiene sempre più riconoscimento. Si inizia a guardare al calciatore non più solo come a qualcuno

---

<sup>1</sup>SPAGNUOLO, *I 10+1 sport più popolari al mondo*, 15 dicembre 2015, su [www.focus.it](http://www.focus.it).

<sup>2</sup>BORTOLOTTI, *Il calcio dalle origini ad oggi*, in *Calcio- La storia del calcio*, BORTOLOTTI, LEALI, VALITUTTI, PESCIAROLI, FINI, BRUNELLI, LO PRESTI, VECCHIET, GATTESCHI, RUBENNI, ORDINE, PALOMBO, GARANZINI, su [www.treccani.it](http://www.treccani.it).



che si diletta nella pratica sportiva, ma anche a qualcuno che attraverso le proprie prestazioni sportive si guadagna da vivere. Si inizia a pensare alla creazione di un campionato del mondo, grazie alla diffusione esponenziale che il calcio stava ottenendo, nasce la FIFA World Cup. Il calcio diventa un *hobby* che unisce, una passione da condividere. I *club* iniziano ad attirare pubblico, si iniziano a vendere i biglietti delle partite, il calcio inizia a diventare un *business*, richiamando i primi investitori, si iniziano a fare le prime sponsorizzazioni, sia del singolo atleta che dell'intera compagine sportiva. Si intravedono nuove frontiere, lo stadio sembra non bastare più e il pubblico viene coinvolto anche attraverso i *mass media*.

Infatti, 5 febbraio 1950, in Italia venne trasmessa in televisione, per la prima volta, la storica partita Juventus-Milan, finita con un risultato di 1-7<sup>3</sup>.

Il calcio è tra i settori più remunerativi, con un giro d'affari enorme. In questo contesto, si sviluppano diversi contratti tra *club* e soggetti terzi, interessati a “far soldi” grazie al calcio.

In questo studio, si affronteranno in via preliminare, i marchi. Essi solitamente si affrontano nel contesto di un'impresa. Le società di calcio, nel loro assetto più moderno, non si discostano da questa definizione, ma anzi sono delle vere e proprie industrie. Nella prima parte, verrà fatto un *excursus* sul marchio in generale, sui requisiti dello stesso e su tutte le caratteristiche che lo contraddistinguono, a livello normativo nazionale e non solo. Poi, si passerà nello specifico ad affrontare il marchio, nel contesto sportivo e in particolare con riguardo al marchio nel mondo del calcio, con riferimento a vecchie e nuove questioni.

Nel secondo capitolo, il marchio verrà calato nelle relazioni contrattuali, e quindi saranno affrontati i contratti inerenti allo stesso. In particolare, verrà dato rilievo al contratto di *merchandising*, trattato prima genericamente e poi nel contesto sportivo. Poi, si confronterà il contratto di *merchandising* con gli altri contratti di

---

<sup>3</sup> Al riguardo, [https://www.repubblica.it/sport/calcio/serie-a/2020/02/04/news/settant\\_anni\\_fa\\_juve-milan\\_1-7\\_prima\\_partita\\_di\\_a\\_trasmessa\\_in\\_tv-247598989/](https://www.repubblica.it/sport/calcio/serie-a/2020/02/04/news/settant_anni_fa_juve-milan_1-7_prima_partita_di_a_trasmessa_in_tv-247598989/)

sfruttamento commerciale del marchio, con una particolare attenzione alla sponsorizzazione e alla sponsorizzazione tecnica.

Nell'ultimo capitolo, si analizzerà il caso, oggetto di questo studio. Si tratterà della società di calcio del Lecce e, nello specifico, del marchio creato dalla stessa, M908. Esso si pone come un'alternativa rispetto al classico percorso di sponsorizzazione e *merchandising*, creando dinamiche contrattuali nuove, sia sotto l'aspetto puramente giuridico, sia sotto l'aspetto commerciale. Verrà analizzato il nuovo modello, nei suoi aspetti più rilevanti, dai singoli contratti al materiale prodotto, dalla distribuzione dei prodotti agli *stores* presenti sul territorio, etc. Verrà fatto un collegamento tra la creazione di questo nuovo marchio e i precedenti marchi nati nel Salento legati al calcio, al fine di inserire M908 in una tradizione più ampia, quella che lega indissolubilmente l'Unione Sportiva Lecce al Salento. Si vedrà poi, se a livello nazionale ed europeo esistono delle realtà simili, che in qualche modo, hanno preceduto M908 oppure che lo hanno imitato.

Ciò che sorge spontaneo chiederci è se la creazione di un proprio marchio, per la produzione dell'abbigliamento tecnico di una squadra di calcio, sia un'operazione vantaggiosa economicamente, se sia un modello che possa porsi come alternativa a un classico contratto di sponsorizzazione tecnica e se possa essere utilizzato con successo come modello per altre squadre di calcio.

# I Il marchio e lo sport.

1. Il marchio commerciale. 1.1. Nozioni e funzioni del marchio. 1.2. La normativa interna, comunitaria e internazionale. *Segue: Il marchio dell'Unione europea.* 1.3. I requisiti di validità del marchio. 1.4. Le tipologie di marchio. 1.5. Il marchio registrato e il marchio di fatto. 1.6. Il marchio forte e il marchio debole. 1.7. I *domains name*. 1.8. Il trasferimento del marchio. 1.9. La nullità e l'estinzione del marchio. 1.10. La contraffazione. 2. Il marchio e lo sport. 2.1. Le imprese calcistiche. 2.2. Il marchio sportivo. 2.2.1. Il nome della squadra e i topomini. 2.2.2. La *mascotte*, i colori sociali e lo stemma. 2.2.3. I *domains name* sportivi. 2.3. Nuove tendenze.

## 1. Il marchio commerciale.

### 1.1. Nozioni e funzioni del marchio.

Tradizionalmente, rientrano tra i segni distintivi di un'azienda la ditta, l'insegna e il marchio. Potremmo dire che la *ditta* identifica il “*chi*”, cioè il nome dell'impresa attraverso il quale l'imprenditore opera nel mercato; l'*insegna* il “*dove*”, i locali presso i quali o mediante i quali viene esercitata l'attività imprenditoriale, e infine il *marchio* individua i beni e i servizi prodotti, sui quali esso viene apposto, cioè il “*che cosa*”.

Il marchio è il segno che si appone sul prodotto o sulla confezione di esso e che ne costituisce “*la marca*”, è il più importante tra segni distintivi di un'azienda perché è il segno attraverso il quale l'imprenditore differenzia un prodotto da prodotti simili o affini di altri imprenditori<sup>4</sup>. Il marchio è un “*connettore di clientela*”, in quanto favorisce la creazione e il mantenimento della stessa, esso infatti è tra i segni distintivi, il principale simbolo di collegamento tra produttori e consumatori<sup>5</sup>. Il consumatore quando si imbatte in un prodotto di un'impresa deve poterlo distinguere dallo stesso prodotto o da un prodotto affine di un'altra

---

<sup>4</sup> VANZETTI, DI CATALDO, *Manuale di diritto industriale*, Milano, 2018, p. 145.

<sup>5</sup> CAMPOBASSO, *Diritto dell'impresa*, in *Diritto Commerciale*, Milano, 2013, pp. 164 ss., spec. p. 173.

impresa, (l'art. 2569 del c.c. difatti afferma che il marchio «*deve essere idoneo a distinguere*<sup>6</sup>» i prodotti o i servizi.

Esso consente al consumatore di operare una scelta consapevole. La scelta viene effettuata sulla base della risonanza commerciale che una certa marca ha sul mercato, preferendosi il prodotto contrassegnato dal marchio più noto; questa funzione è nota come *funzione attrattiva* del marchio<sup>7</sup>. La garanzia di qualità, alla quale il marchio viene associato, è anche essa un indice di scelta. Il marchio infatti collega al prodotto determinate caratteristiche, assolve la c.d. *funzione pubblicitaria*, tant'è vero che è utilizzato anche da imprese in posizione di monopolio, che non «*avrebbero bisogno di differenziare il proprio prodotto in termini concorrenziali*<sup>8</sup>».

“*Un marchio, un'impresa*<sup>9</sup>” era il principio cardine in materia di marchi prima della riforma d.lgs. n. 480/1992<sup>10</sup>; si permetteva la circolazione del marchio insieme all'impresa, garantendo che il prodotto derivasse dalla stessa compagine aziendale. Tale funzione, nota come *funzione di origine della provenienza*, tutelava il consumatore dal rischio di confusione sull'origine e sulla provenienza di quel prodotto. Il titolare del marchio non poteva invocarne la tutela come bene giuridico autonomo, ma solo al fine di impedire la confusione nei consumatori<sup>11</sup>. Il marchio ha una *funzione distintiva*, che oggi non si limita a distinguere i prodotti in base all'origine o alla provenienza, ma si estende fino a ricomprendere anche le caratteristiche specifiche di quel prodotto<sup>12</sup>. Quelle competenze tecniche

---

<sup>6</sup> Art. 2569 co. 1, c.c.

<sup>7</sup> CAMPOBASSO, *Diritto dell'impresa*, cit., p. 175.

<sup>8</sup> AMATUCCI, BASSI, BUONOCORE, CAPO, COSTI, FAUCEGLIA, LUMINOSO, MARTORANO, RACUGNO, ROSAPEPE, SANDULLI, *Manuale di diritto commerciale*, Torino, 2017, p.75.

<sup>9</sup> MAZZUCCONI, *Dal marchio come indicatore di provenienza al marchio come strumento di comunicazione: l'evoluzione storica della funzione giuridica, economica e sociale del marchio nel sistema ante e post riforma del 1992*, in *Cyberlaws.it*, 9 novembre 2018.

<sup>10</sup> C.d. “*Legge sui marchi*”, in attuazione della direttiva Cee n. 89/104.

<sup>11</sup> RICOLFI, *Trattato dei marchi diritto europeo e nazionale*, vol. 1, Torino, 2015, p. 48.

<sup>12</sup> RICOLFI, *Trattato dei marchi diritto europeo e nazionale*, cit., p. 63.

e professionali impiegate per la sua realizzazione, il c.d. *know-how*<sup>13</sup>, che consentono di differenziare quel bene da altri<sup>14</sup>. Il marchio deve poi essere estraneo al prodotto, «*perché un'entità possa svolgere una funzione distintiva occorre che essa sia bensì connessa al bene cui essa si riferisce ma al contempo che essa sia almeno concettualmente separabile dal medesimo*<sup>15</sup>».

## **1.2. La normativa interna, comunitaria e internazionale.**

A livello nazionale, il marchio è regolato dal Codice della proprietà industriale, D. Lgs. 10 febbraio 2005, n. 30 e successive modifiche, e dal Codice Civile agli artt. 2569-2574. La normativa italiana ha subito il forte influsso di quella comunitaria, forte peso ebbe la direttiva 89/104/CEE, sul riavvicinamento delle legislazioni in tema di marchi d'impresa, che venne recepita nel nostro ordinamento dal d. lgs. 4 dicembre 1992, n. 480.

A livello europeo, il marchio è regolato dalla Direttiva (UE) 2015/2436 sul riavvicinamento delle legislazioni degli stati membri in tema di marchi d'impresa, dal regolamento (UE) 2017/1001 sul marchio dell'Unione europea, dal Regolamento delegato (UE) 2018/625 sul marchio dell'Unione europea, che abroga il Regolamento delegato (UE) 2017/1430, e dal Regolamento di esecuzione (UE) 2018/626 sul marchio dell'Unione europea<sup>16</sup>. Una delle più

---

<sup>13</sup>*Know-how* è il patrimonio di conoscenze tecniche e pratiche originali e segrete, inserite all'interno di un processo industriale, ma non brevettabili in quanto non concretamente individuabili in risultati specifici, si v. TOVANI, *Know-how*, in *Altalex.com*, 20 aprile 2018.

<sup>14</sup>AMATUCCI, BASSI, BUONOCORE, CAPO, COSTI, FAUCEGLIA, LUMINOSO, MARTORANO, RACUGNO, ROSAPEPE, SANDULLI, *Manuale di diritto commerciale*, cit., p. 75.

<sup>15</sup>RICOLFI, *Trattato dei marchi diritto europeo e nazionale*, cit., p. 204.

<sup>16</sup>Al riguardo, [https://euiipo.europa.eu/ohimportal/it/eu-trade-mark-legal-texts?TSPD\\_101\\_R0=085d22110bab2000c499b6fb50600da42d71f1695b6135f2a228ad21e2adec3](https://euiipo.europa.eu/ohimportal/it/eu-trade-mark-legal-texts?TSPD_101_R0=085d22110bab2000c499b6fb50600da42d71f1695b6135f2a228ad21e2adec3)

recenti innovazioni<sup>17</sup> in tema di marchi è stata l'eliminazione del requisito della rappresentazione grafica del marchio, permettendo ai segni di poter essere rappresentati in qualsiasi forma, in modo tale che «*what you see is what you get*<sup>18</sup>». Ciò comporta che possano essere registrati come marchio di impresa, i c.d. «*segni non tradizionali*», cioè quelli che caratterizzano: i marchi olfattivi<sup>19</sup>, sonori, gustativi, tattili, di luce e di posizione.

A livello internazionale, il 20 marzo 1883 fu firmata la Convenzione di Parigi per la protezione della proprietà intellettuale, che permise di superare il principio di territorialità del marchio nazionale<sup>20</sup>. Essa codifica una serie di principi quali: il *principio di assimilazione*, il *principio di priorità unionista* e la clausola «*telle quelle*»<sup>21</sup>. Secondo il principio di assimilazione, ogni Stato appartenente all'Unione deve garantire ai cittadini, di un altro stato membro, gli stessi diritti

---

*b8fcb1fd4b96e16520828b5aa8b143000bbbed8497dd4e187d6b43d00bc1f7c024ba99794a7ab460d6bb725c3045eb75a24461aa0bdd22b51669b5cfd9628a4138*

<sup>17</sup>Regolamento (UE) n. 2015/2424, Direttiva (UE) n. 2015/2436 che hanno riformato parte del Regolamento (CE) n. 207/2009 sul marchio comunitario. Tra le altre novità introdotte, hanno comportato la modifica da “marchio comunitario” a “marchio dell'Unione Europea” e la modifica da Ufficio per l'Armonizzazione nel Mercato Interno (UAMI) in Ufficio dell'Unione Europea per la Proprietà Intellettuale (EUIPO). È stato introdotto il “marchio di certificazione”, cioè un marchio che certifica determinate caratteristiche dei prodotti o dei servizi, come il materiale, il procedimento di fabbricazione, differenziandoli da prodotti o servizi non certificati.

<sup>18</sup> «*Quello che vedi è quello che ottieni*», si v., [https://euipo.europa.eu/ohimportal/it/elimination-of-graphicalrepresentationrequirement?TSPD\\_101\\_R0=085d22110bab2000dac1b416e3de2edeb0bd96f0943315f7df55c2071fdd0c2e2bca1954df4b06ca08e4aad0ad143000463d6939fd81ff7d9136d9612ada1a3b4cfc6c3e7d881a60fde8f197ccaff8b877e0462fcaffef1fb7c38eb93123cb734](https://euipo.europa.eu/ohimportal/it/elimination-of-graphicalrepresentationrequirement?TSPD_101_R0=085d22110bab2000dac1b416e3de2edeb0bd96f0943315f7df55c2071fdd0c2e2bca1954df4b06ca08e4aad0ad143000463d6939fd81ff7d9136d9612ada1a3b4cfc6c3e7d881a60fde8f197ccaff8b877e0462fcaffef1fb7c38eb93123cb734)

<sup>19</sup> Una storica sentenza in tema di marchi olfattivi fu la “Sentenza Sieckmann” CGUE, 12 febbraio 2002, n. 273/00, con la quale si affermò che un marchio d'impresa potesse essere «*un segno di per sé insuscettibile di essere percepito visivamente, a condizione che esso possa formare oggetto di una rappresentazione grafica chiara, precisa, completa, facilmente accessibile, intellegibile, durevole ed oggettiva; nel caso di un marchio olfattivo, i requisiti di rappresentazione grafica non sono soddisfatti attraverso una formula chimica, una descrizione formulata per iscritto, il deposito di un campione o la combinazione di tali elementi*», in [www.eur-lex.europa.eu](http://www.eur-lex.europa.eu). Precursore di questa sentenza fu la domanda presentata presso la Commissione dei Ricorsi UAMI 11 febbraio 1999, R-156/98-2, *Vennootschap onder Firma Sente Aromatic Marketing v UAMI*, con la quale per la prima volta venne ammessa la registrazione di un marchio olfattivo, in particolare “l'odore dell'erba appena tagliata”; le motivazioni alla base di questa scelta vanno ricercate nel fatto che si tratta di un odore ben individuato e con il quale tutti hanno avuto, almeno una volta nella vita, esperienza diretta, si v. [https://www.marchiedisegni.eu/wp-content/uploads/2017/10/1-marchi-non-convenzionali\\_McAleese.pdf](https://www.marchiedisegni.eu/wp-content/uploads/2017/10/1-marchi-non-convenzionali_McAleese.pdf)

<sup>20</sup> SIROTTI GAUDENZI, *Manuale pratico dei marchi e dei brevetti*, Santarcangelo di Romagna, 2020, p. 63 ss.

<sup>21</sup>SIROTTI GAUDENZI, *Manuale pratico dei marchi e dei brevetti*, cit., p. 63.

accordati ai propri cittadini. All'art. 2 della Convenzione, infatti, si afferma che i cittadini di ciascuno dei paesi dell'Unione, in tema di protezione della proprietà industriale, godranno degli stessi diritti e avranno la stessa protezione dei cittadini nazionali, anche con riferimento ai mezzi legali di ricorso. Secondo il principio di priorità unionista, in base all'art. 4 della Convenzione, «*chiunque avrà regolarmente depositato in uno dei paesi dell'Unione una domanda di brevetto d'invenzione, di modello d'utilità, di disegno o modello industriale, di marchio di fabbrica o di commercio, o il suo avente causa, godrà, per eseguire il deposito negli altri paesi, d'un diritto di priorità [...]*». Infine, in base alla clausola «*telle quelle*<sup>22</sup>», il marchio che sia stato registrato regolarmente nel Paese d'origine, sarà depositato e protetto *tale e quale* negli altri paesi dell'Unione. Vi sono poi, tre *Arrangement*: quello di Madrid, sottoscritto il 14 aprile 1891, che prevede un sistema di deposito unico; quello di Nizza, del 15 giugno 1957, che prevede la formazione di una classificazione dei prodotti e dei servizi, con la suddivisione in classi, da redigere in francese e in inglese; e infine, l'*Arrangement* di Vienna, del 12 giugno 1973, istitutivo di una classificazione internazionale degli elementi figurativi.

Il 15 aprile del 1994 a Marrakech è stato firmato il TRIPS (*Trade-Related aspects of Intellectual Property rights*), importantissimo trattato internazionale, in tema di tutela della proprietà intellettuale, ratificato dall'Italia con la l. 29 dicembre 1994, n. 747. L'accordo è stato firmato da 162 membri dell'Organizzazione Mondiale del commercio (OMC), insieme ad altri due accordi, il GATT e il GATS, all'interno dei negoziati *Uruguay Round*. L'obiettivo, perseguito dagli stati firmatari era assicurare la circolazione internazionale di beni e assicurare rapide procedure di risoluzione delle eventuali controversie, nonché la promozione e lo sviluppo tecnologico. Il TRIPS si compone di una prima parte, dedicata ai principi fondamentali e di una seconda parte suddivisa in più sezioni, di cui la seconda sezione è dedicata ai marchi. Al suo interno viene definito: il significato di

---

<sup>22</sup> SIROTTI GAUDENZII, *Manuale pratico dei marchi e dei brevetti*, cit., p. 66.

marchio, delineando i limiti della protezione accordatagli e, la relativa durata; i diritti che sono attribuiti al titolare dello stesso; le eccezioni; i requisiti d'uso; la licenza e la cessione<sup>23</sup>.

La disciplina, contenuta nell'accordo, pone un livello minimo di tutela che ogni stato ha la possibilità di implementare, ad esempio accordando una protezione di durata maggiore al marchio<sup>24</sup>.

### ***Segue: Il marchio dell'Unione europea.***

Il marchio dell'Unione europea, originariamente nato come marchio comunitario<sup>25</sup>, è registrato alle condizioni e secondo le modalità, previste dal Regolamento (UE) 2017/1001. Ciò che caratterizza questo tipo di marchio è il suo carattere unitario, ciò significa che può essere registrato, trasferito, formare oggetto di rinuncia, di decadenza, di nullità e il suo uso, può essere vietato soltanto per l'intera Unione<sup>26</sup>, a differenza del marchio nazionale, che soggiace al principio di territorialità.

Possono costituire marchio UE: *«tutti i segni, come le parole, compresi i nomi di persone o i disegni, le lettere, le cifre, i colori, la forma dei prodotti o del loro imballaggio e i suoni»<sup>27</sup>*, atti a distinguere i prodotti o servizi di un'impresa, da quelli di altre imprese e che siano in grado di determinare, in modo chiaro e preciso, l'oggetto della protezione garantita al loro titolare. La domanda di registrazione del marchio va presentata all'«Ufficio dell'Unione Europea per la proprietà intellettuale», noto come EUIPO.

---

<sup>23</sup>Si v. [www.uibm.gov.it/attachments/Accordo\\_trips.pdf](http://www.uibm.gov.it/attachments/Accordo_trips.pdf).

<sup>24</sup> BERTO, *La disciplina del marchio nel TRIPS Agreement*, in *Iusinitinere.it*, 23 marzo 2018.

<sup>25</sup> Regolamento (CE) del Consiglio, 20 dicembre 1993, n.40/94.

<sup>26</sup> Art. 1, par. 2., regolamento (UE) 2017/1001.

<sup>27</sup> Art. 4, regolamento (UE) 2017/1001.



Fondato nel 1994, ad Alicante in Spagna, l'EUIPO (originariamente denominato OAMI, *Office Armonization Internal Market*) è un'agenzia decentrata dell'Unione Europea, riceve ed esamina oltre centocinquemila domande di marchi commerciali e novantamila domande di disegni e modelli. È inoltre responsabile dell'Osservatorio europeo sui diritti di proprietà intellettuale e della banca dati delle opere orfane<sup>28</sup>.

Una volta ottenuta la registrazione del marchio, il titolare ha un diritto di esclusiva e può vietare ai terzi di utilizzare: a) un segno identico a quello oggetto di registrazione; b) un segno simile che possa generare confusione per il pubblico; c) un segno identico o simile a prescindere dal fatto che, sia impiegato per prodotti o servizi, per i quali il marchio europeo non è stato registrato, se il marchio europeo gode di notorietà nell'Unione e il suo utilizzo da parte del terzo consente di trarre indebito vantaggio dal carattere distintivo o dalla notorietà del marchio UE o arrechi pregiudizio al marchio<sup>29</sup>.

Contro le decisioni dell'EUIPO, si può presentare ricorso davanti alle Commissioni<sup>30</sup>, le quali sono indipendenti e composte da tre membri, compreso il presidente. Contro le decisioni delle Commissioni di ricorso si può ricorrere al Tribunale dell'Unione Europea, ed eventualmente in appello, dinanzi alla Corte Europea. In materia di contraffazione dei marchi, è previsto che ogni stato designi un numero di tribunali di prima e di seconda istanza<sup>31</sup>.

### **1.3. I requisiti di validità del marchio.**

---

<sup>28</sup>Si v. <https://euipo.europa.eu/ohimportal/it>

<sup>29</sup> Art. 9, regolamento (UE) 2017/1001.

<sup>30</sup> Art. 66, regolamento (UE) 2017/1001.

<sup>31</sup> Art. 123, regolamento (UE) 2017/1001.

*«Possono costituire oggetto di registrazione come marchio d'impresa tutti i segni suscettibili di essere rappresentati graficamente, in particolare le parole, compresi i nomi di persone, i disegni, le lettere, le cifre, i suoni, la forma del prodotto<sup>32</sup> [...]».*

Il marchio deve possedere, come requisito, quello della *novità*, per cui non possono costituire marchio di impresa, secondo l'art.12 del c.p.i: *«i segni che siano identici o simili ad un segno già noto come marchio [...]; siano identici o simili a un segno già noto come ditta, denominazione o ragione sociale, insegna e nome a dominio usato nell'attività economica, o altro segno distintivo adottato da altri [...]; siano segni identici o simili ad un segno già registrato o già noto sul territorio<sup>33</sup> [...]».*

Se fosse uguale o simile ad uno già registrato, costituirebbe una contraffazione del segno distintivo altrui<sup>34</sup>.

Il marchio deve essere inoltre *originale*, cioè deve consentire di individuare quel singolo prodotto, rispetto a tutti i prodotti dello stesso genere, immessi sul mercato.

All'art. 13 del c.p.i. si afferma che, non possono essere oggetto di registrazione quei marchi di impresa che, siano privi del *carattere distintivo* ovvero, che contengano segni divenuti di uso comune nel linguaggio corrente, che siano costituiti esclusivamente dalle denominazioni generiche di prodotti o servizi o indicazioni descrittive, che possono servire a designare la specie, la quantità, la qualità, il valore<sup>35</sup>, etc.

La capacità distintiva è l'«*idoneità a contraddistinguere un prodotto da un altro e rivelarne l'origine imprenditoriale, prescinde dalla volontà di chi lo adotta o dalle sue intenzioni, ben potendo un marchio inizialmente nullo, per carenza di*

---

<sup>32</sup> Art.7, d.lgs. 20 febbraio 2005, n. 30, anche noto come “*Codice della proprietà industriale*”.

<sup>33</sup> Art. 12, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>34</sup> Art. 12 d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>35</sup> Art. 13, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

*capacità distintiva, acquisire tale requisito per effetto dell'uso che ne sia stato fatto e della percezione che di esso hanno i consumatori*<sup>36</sup>».

In tale ambito, si innesta il fenomeno del *secondary meaning*<sup>37</sup>, secondo il quale possono assumere capacità distintiva, marchi che inizialmente ne erano sprovvisti, grazie all'uso che se ne è fatto. In tale evenienza, al significato primario del marchio, si aggiunge un nuovo contenuto, in grado di differenziare quel segno che in origine era assolutamente descrittivo<sup>38</sup>.

Il marchio deve essere inoltre *lecito*, cioè le parole, i segni o le figure, che lo caratterizzano, non possono essere contrarie alla legge, al buon costume o all'ordine pubblico<sup>39</sup>.

Deve possedere la caratteristica della *verità*, non può trarre in inganno il consumatore sulla provenienza geografica, sulla natura o sulla qualità dei prodotti o dei servizi<sup>40</sup>.

All'art. 60 del richiamato Regolamento europeo, i segni la cui utilizzazione costituirebbe la violazione di un altrui diritto d'autore, di proprietà industriale o di un altro diritto esclusivo di terzi potrebbero essere inficiati da nullità (cfr. anche a livello nazionale art. 14 c.p.i<sup>41</sup>).

#### **1.4. Le tipologie di marchio.**

---

<sup>36</sup> Trib. Torino, 11 luglio 2014, *Soc. Seven c. DC Shoes inc.*, in *Giur. dir. ind.*, 2014, p. 1094.

<sup>37</sup> Trib. di Milano, 27 dicembre 2018, *Soc. Soffass c. Soc. cartarie Tronchetti*, in *Dir. ind.*, 2019, p. 207, in riferimento al termine "Rotoloni", si afferma che, benché il termine possa essere usato comunemente in chiave descrittiva, il suo uso all'interno di un marchio complesso, in combinazione con il marchio "Regina", non esclude che il termine suddetto possa acquisire carattere distintivo.

<sup>38</sup> DI VIRGILIO, *Un marchio che sa distinguersi*, in *Lexaround.me* 10 agosto 2018.

<sup>39</sup> Art. 14, co.1, lett. a., d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>40</sup> Art. 14, co.1, lett.b., d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>41</sup> Art. 14, co.1, lett.c., d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

I marchi possono essere *denominativi*, quando sono formati da parole, ovvero *figurativi* quando sono costituiti da figure, lettere o numeri, ovvero *misti* o *complessi* se formati da parole e figure. Si possono distinguere i marchi *di fabbrica* e i marchi *di commercio*: la prima tipologia di marchio si rinviene nel caso in cui il marchio è apposto da chi realizza il prodotto; la seconda tipologia, identifica invece, il marchio apposto da chi immette sul mercato il prodotto<sup>42</sup>.

Accade spesso che il titolare di un marchio, oltre a registrare il “marchio principale”, allo scopo di evitarne la contraffazione<sup>43</sup>, registri anche dei marchi simili<sup>44</sup>: essi vengono denominati “*marchi difensivi*”. Nonostante la somiglianza con quello principale, non debbono essere confondibili con esso, altrimenti verrebbe meno, la loro funzione di estensione della tutela<sup>45</sup>. Il marchio difensivo deve essere registrato dal titolare del marchio principale, deve essere simile ad esso e la registrazione deve avvenire per le stesse categorie merceologiche; inoltre, non decade per non uso, in quanto la sua registrazione non è effettuata al fine di essere utilizzato, ma come protezione nei confronti del marchio principale<sup>46</sup>.

Il marchio può essere *generale* o *speciale*: il marchio generale si riferisce ad aziende, che lo appongono su più tipologie di prodotti, mentre nel secondo caso si tratta di aziende, che lo utilizzano solo per una classe merceologica. Nike, Nestlé e Samsung sono marchi generali, poiché vengono apposti su ampie tipologie di prodotti, mentre Michelin è un esempio di marchio speciale: esso caratterizza esclusivamente gli pneumatici, dei quali è uno dei leader mondiali del settore.

---

<sup>42</sup> SAVERINO, *Appunti di diritto commerciale*, a cura di IUDICA, PACCOIA, SIGNORELLI, Torino, 2017, p. 74.

<sup>43</sup> SIROTTI GAUDENZINI, *Manuale pratico dei marchi e dei brevetti*, cit., p. 103.

<sup>44</sup> Ad esempio “il marchio «Lupo» non può considerarsi marchio difensivo del marchio «Lupetto», depositato per autoveicoli, in quanto i due segni attengono a sfere concettuali ed evocative distinte”, si v. Trib. Torino, 14 giugno 2000, *Volkswagen A G c. Soc. Fiat Iveco*, in *Giur. dir. ind.*, 2000, p. 988.

<sup>45</sup> Trib. Verona, 2 luglio 2001, *L'Oréal S A c. Ongaro*, in *Giur. dir. ind.*, 2001, p. 983, inoltre «la registrazione dei c.d. marchi difensivi vale ad estendere la tutela del titolare del marchio principale non solo nei confronti dell'utilizzo da parte dei concorrenti di un marchio confondibile con esso, ma anche, oltre i limiti della confondibilità con il marchio principale, nei confronti dell'utilizzo di marchi confondibili con quelli difensivi».

<sup>46</sup> Art 24, co. IV, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

La Cassazione differenzia i *marchi complessi* da quelli *d'insieme*, i marchi complessi sono formati dall'insieme di più elementi caratterizzanti, sui quali emerge un nucleo principale il c.d. "cuore"; nel marchio d'insieme, solo la combinazione di tutti gli elementi sono configurabili come distintivi, qui manca un "cuore"<sup>47</sup>.

Possono essere oggetto di registrazione anche i c.d. "*marchi tridimensionali*"<sup>48</sup> cioè i marchi di forma<sup>49</sup>.

Inoltre sono registrabili: i *marchi di colore*<sup>50</sup>, di *suono*<sup>51</sup>, *olfattivi*<sup>52</sup>, etc.

All'art. 9 del c.p.i. si vieta che possano costituire, oggetto di registrazione, i marchi costituiti esclusivamente da segni, nei quali la forma sia imposta dalla natura stessa del prodotto, ovvero è necessaria ad ottenere un risultato tecnico, ovvero dia un valore sostanziale al prodotto. La ragione di questa disposizione deriva dall'evitare che delle aziende assumano, attraverso il marchio di forma, il monopolio di particolari forme di design o oggetti, la cui forma abbia un'utilità tecnica<sup>53</sup>.

Chi volesse registrare un marchio di forma si trova di fronte ad una duplice difficoltà: rispettare le disposizioni di legge al riguardo e dimostrare che la forma

---

<sup>47</sup> SIROTTI GAUDENZI, *Manuale pratico dei marchi e dei brevetti*, cit., pp. 96-97.

<sup>48</sup> Tranne nel caso dell'art 9 del "*Codice di proprietà industriale*", si afferma che non possono essere oggetto di registrazione i marchi costituiti esclusivamente dalla forma del prodotto imposta dalla natura dello stesso ovvero necessita di ottenere un risultato tecnico, ovvero che serva a dare un valore sostanziale al prodotto.

<sup>49</sup> CGUE, 26 ottobre 2019, *Rubik's Brand Ltd c. EUIPO*, T-601/17, ha confermato l'annullamento del marchio UE consistente nella forma del cubo di Rubik, poiché la forma è caratteristica necessaria a conseguire un risultato tecnico in questo caso la rotazione, si v. SERRA, *Cubo di Rubick: annullato il marchio UE*, in *Altalex.com*, 12 novembre 2019.

<sup>50</sup> Trib. Bologna, 24 aprile 2017, *Manitou BF c. Soc. Magni Telescopic Handlers*, in *Giur. dir. ind.*, 2017, p. 744, si afferma che «non è consentita la tutela come segno distintivo (in linea di massima e salvo eccezioni in cui possa dimostrarsi un carattere distintivo acquisito nel tempo) di un colore puro; tale tutela è infatti accordabile solo ad una tonalità particolare di colore, specificamente indicata».

<sup>51</sup> Per essi, è necessario trasferire sul pentagramma la composizione musicale, si v. VANZETTI, DI CATALDO, *Manuale di diritto industriale*, Milano, 2003, p.138.

<sup>52</sup> CGUE, 27 ottobre 2005, n. 305/04, *Eden Sarl c. UAMI*, in *www.eur-lex.europa.eu*. Nel caso di specie, si esclude che possa costituire validamente come marchio comunitario, un segno olfattivo costituito dall'"*odore di una fragola matura*", in quanto non può essere offerta una rappresentazione grafica precisa tale da consentire che il segno sia individuato con certezza.

<sup>53</sup> MARTORANA, *I marchi di forma e la valutazione del carattere distintivo*, in *Altalex.com*, 2 luglio 2020.

del prodotto abbia carattere distintivo<sup>54</sup>. Il tribunale di Torino ha riconosciuto come marchio tridimensionale, la Vespa LX, protetta dalla tutela autoriale e dalla tutela in tema di proprietà industriale<sup>55</sup>.

Un'altra distinzione è tra *marchio individuale* e *marchio collettivo*. Il *marchio individuale* è il marchio riferibile ad un solo imprenditore ed è solo verso quest'ultimo che esplica il suo carattere distintivo. Il *marchio collettivo*<sup>56</sup>, invece, come disciplinato all'art. 11 del Codice di proprietà industriale, «*contraddistingue prodotti o servizi di più imprese per la loro specifica provenienza, natura o qualità, svolgendo una funzione di garanzia del prodotto o del servizio*<sup>57</sup>».

Quando viene presentata la domanda di registrazione di un marchio collettivo, il titolare presenta anche il c.d. *regolamento d'uso*, che disciplina i soggetti che possono utilizzare il marchio, i requisiti che devono avere i prodotti, i controlli da effettuare e le relative sanzioni. Un esempio di marchio collettivo è “Grana Padano”, registrato dal Consorzio per la Tutela del Formaggio Grana Padano.

Con il d. lgs. n. 15/2019<sup>58</sup> sono stati introdotti i *marchi di certificazione* o di garanzia, che vengono disciplinati dall'art. 11 bis del “Codice di proprietà industriale”, essi sono atti a garantire «*l'origine, la natura o la qualità di determinati prodotti o servizi*». Ne possono ottenere la registrazione, «*le persone fisiche o giuridiche, tra cui istituzioni, autorità ed organismi accreditati ai sensi*

---

<sup>54</sup> MARTORANA, *I marchi di forma e la valutazione del carattere distintivo*, cit.

<sup>55</sup> Trib. Torino, sez. specializzata in tema di imprese, 6 aprile 2017, *Zhejiang Zhongneng Industry Group c. Soc. Piaggio*, 2017, in *Foro It.*, p. 1554.

<sup>56</sup> Cfr. d. lgs. n. 15/2019 che ha uniformato la disciplina, in tema di marchi collettivi, alle disposizioni della direttiva 2015/2436. Ora spetta solo alle persone giuridiche di diritto pubblico e alle associazioni di categoria quali produttori, fabbricanti, commercianti, etc, ad esclusione delle società per azioni, società a responsabilità limitata e società in accomandita per azioni. Per approfondimenti sulla riforma, si v. SERRA, *Marchi di impresa: in Gazzetta il decreto attuativo della Direttiva Ue*, in *Altalex.com*, 26 marzo 2019.

<sup>57</sup> Si v. <https://uibm.mise.gov.it/index.php/it/marchi/il-marchio-collettivo-e-il-marchio-di-certificazione>.

<sup>58</sup> Il d. lgs. 30 dicembre 2019, n. 162, c.d. *Decreto Milleproroghe* coordinato con la l. di conversione 20 febbraio, n. 8, fanno slittare il termine per le istanze di conversione dal 23 marzo al 31 dicembre 2020. Si tratta del termine per convertire i marchi collettivi (registrati con la vecchia normativa, che secondo le nuove disposizioni sarebbero marchi di certificazione) in marchi di certificazione, si v. *Marchio collettivo: prorogata al 31 dicembre 2020 la scadenza per le istanze di conversione*, in [www.uibm.mise.gov.it](http://www.uibm.mise.gov.it).

della vigente normativa in materia di certificazione [...]a condizione che non svolgano un'attività che comporta la fornitura di prodotti o servizi del tipo certificato<sup>59</sup>». In deroga all'articolo 13, comma 1, del “Codice di proprietà industriale”, un marchio di certificazione può consistere in segni o indicazioni, che nel commercio possono servire per designare la provenienza geografica dei prodotti o servizi ed in tal caso, peraltro, l'Ufficio italiano brevetti e marchi può rifiutare, con provvedimento motivato, la registrazione quando i marchi richiesti possano creare situazioni di ingiustificato privilegio o comunque recare pregiudizio allo sviluppo di altre analoghe iniziative nella regione<sup>60</sup>.

Al fine di tutelare i marchi registrati o di cui si è fatto uso per almeno cinquant'anni, è stato istituito il registro dei marchi storici<sup>61</sup>; si tratta di marchi, volti alla commercializzazione di prodotti o servizi realizzati in un'impresa produttiva nazionale di eccellenza, storicamente collegata al territorio nazionale<sup>62</sup>.

## **1.5. Il marchio registrato e il marchio di fatto.**

Di fondamentale importanza è la distinzione tra *marchio non registrato*, anche noto come “*marchio di fatto*”, e *marchio registrato*.

L'art. 2571 del codice civile afferma che: «*chi ha fatto uso di un marchio non registrato ha la facoltà di continuare ad usarne, nonostante la registrazione da altri ottenuta, nei limiti in cui anteriormente se ne è valso*<sup>63</sup>».

---

<sup>59</sup> Art. 11 bis, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>60</sup> Art.11 bis, comma IV, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>61</sup> Cfr. d. l. 30 aprile 2019, n. 34 “*Misure urgenti di crescita economica e per la risoluzione di specifiche situazioni di crisi*” c.d. «*Decreto Crescita*», in G.U.

<sup>62</sup> Si v., <https://uibm.mise.gov.it/index.php/it/marchio-storico-di-interesse-nazionale>

<sup>63</sup> Art. 2571, c.c.

L'ordinamento tutela il titolare del marchio non registrato, quando quest'ultimo presenti tutti i requisiti richiesti per i marchi registrati; ma la tutela è più debole. Solo se il marchio è noto su tutto il territorio nazionale, il titolare del marchio di fatto può impedire che altri utilizzino lo stesso marchio, peraltro solo per le stesse categorie merceologiche e non per quelle affini<sup>64</sup>. Detto soggetto potrà far dichiarare nullo un marchio, successivamente registrato, confondibile con il proprio, per carenza del requisito della novità, dovendo tuttavia provare la notorietà del suo marchio di fatto antecedente.

Più debole è la tutela offerta al titolare del *marchio non registrato con notorietà locale*, il quale non potrà impedire che altri utilizzino lo stesso marchio, per gli stessi prodotti, in un'altra zona d'Italia, né potrà impedire che lo stesso marchio venga da altri registrato, potendo, in tal caso, continuare a fruire del suo marchio, solo ed esclusivamente, «*nei limiti della diffusione locale*<sup>65</sup>».

La più celere e più estesa tutela, offerta dal marchio registrato, (piuttosto che dal marchio di fatto) induce a prediligere la registrazione, in quanto si ottiene in via immediata e diretta, il diritto esclusivo del segno. La domanda va depositata all'UIBM, ovvero presso le Camere di commercio, essa deve contenere: l'identificazione del richiedente; l'eventuale rivendicazione della priorità, ovvero della data da cui decorrono gli effetti della domanda, in seguito ad accoglimento di conversione di precedente domanda comunitaria o di registrazione internazionale<sup>66</sup>; la rappresentazione del marchio, secondo i requisiti di cui all'articolo 7, comma 1, lettera b); l'elenco dei prodotti o dei servizi che il marchio è destinato a contraddistinguere<sup>67</sup>. I prodotti e i servizi, per i quali è chiesta la

---

<sup>64</sup> CAMPOBASSO, *Diritto dell'impresa*, cit., p.188. Il titolare del marchio non registrato può far valere il preuso anche nei confronti di chi abbia successivamente registrato il marchio, ma l'azione andrà esperita nel termine di cinque anni per evitare che il marchio venga convalidato.

<sup>65</sup> Art. 12 d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>66</sup> Art. 156, co. 1 lett. b), d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit. Ai sensi del protocollo relativo all'Accordo di Madrid, per la registrazione internazionale dei marchi del 27 giugno 1989, ratificato con legge 12 marzo 1996, n. 169.

<sup>67</sup> Art. 156, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit. Raggruppati secondo le classi della classificazione di cui all'Accordo di Nizza sulla classificazione internazionale dei prodotti e dei



protezione, devono essere identificati dal richiedente, con chiarezza e precisione sufficienti a consentire alle autorità competenti di determinare, esclusivamente su tale base, l'ambito della protezione richiesta<sup>68</sup>.

Qualsiasi interessato può, senza con ciò assumere la qualità di parte nella procedura di registrazione, indirizzare all'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi, osservazioni scritte, specificando i motivi, per i quali un marchio deve essere escluso d'ufficio dalla registrazione<sup>69</sup>. Le osservazioni, se ritenute pertinenti e rilevanti, sono comunicate dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi al richiedente, che può presentare le proprie deduzioni entro il termine di trenta giorni dalla data della comunicazione<sup>70</sup>.

## 1.6. Il marchio forte e il marchio debole.

La contrapposizione tra *marchio debole* e *marchio forte* è di creazione giurisprudenziale<sup>71</sup>. A tal fine, sono considerati marchi forti quelli nei quali manchi qualsivoglia collegamento o affinità concettuale con il prodotto<sup>72</sup>, «*la forza del marchio denominativo è inversamente proporzionale all'aderenza concettuale del marchio stesso al prodotto/servizio contraddistinto*<sup>73</sup>».

Si parla di marchi “*deboli*”, quando sono «*concettualmente legati al prodotto per non essere andata, la fantasia che li ha concepiti, oltre il rilievo di un carattere, o*

---

servizi ai fini della registrazione dei marchi, testo di Ginevra del 13 maggio 1977, ratificato con legge 27 aprile 1982, n. 243.

<sup>68</sup>Art. 156, co. 1 lett. d), d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>69</sup>Art. 175, co. 1, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>70</sup>Art. 175 co. 2, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>71</sup>SIROTTI GAUDENZI, *Manuale pratico dei marchi e dei brevetti*, cit., p. 104.

<sup>72</sup>Cass. civ., sez. I, 19 gennaio 1995, n. 568, *Soc. S. Rocco c. Soc. Albert*, in *Banca Dati Foro Italiano*.

<sup>73</sup>BONOMO, *Marchio debole e marchio forte. Le differenze e la diversa tutela*, 10 aprile 2018, consultabile online su <https://www.assistenzalegalepremium.it/wp-content/uploads/kalins-pdf/singles/marchioforte-e-marchiodebole.pdf>

*di un elemento dello stesso, ovvero per l'uso di parole di comune diffusione che non sopportano di essere oggetto di un diritto esclusivo*<sup>74</sup>.»

La distinzione tra marchio debole e marchio forte è fondamentale in tema di tutela: chi volesse registrare un marchio, simile ad un marchio debole già registrato, potrebbe farlo modificando o aggiungendo una minima variazione, ciò basterebbe ad escluderne la confondibilità con un altro marchio. Il marchio forte, invece, riceve una tutela molto più intensa, in quanto, neanche delle modificazioni o variazioni rilevanti sono ritenute sufficienti ad escluderne la confondibilità con un altro marchio, se mantengano intatta l'identità sostanziale del “cuore” del marchio, inteso come nucleo ideologico espressivo dello stesso<sup>75</sup>.

### **1.7. I domains name.**

*“Ci vogliono vent'anni per costruire una reputazione e cinque minuti per rovinarla”*<sup>76</sup>.

Si può dire che sul *web* siamo tutti dei *brand* ed è facilissimo ottenere visibilità, ma con il rischio, che la reputazione diventi qualcosa di effimero. Con l'avvento di *internet*, le interazioni si sono moltiplicate e il catalogo dei segni distintivi di un'azienda è stato ampliato. Tra essi, oggi è presente anche il *domains name* che viene definito come *«the part of an email or website address on the internet that*

---

<sup>74</sup>Cass. civ., sez. I, 25 gennaio 2016, n. 1267, *Soc. Telecom Italia c. Soc. centro Autoradio*, in *Banca Dati Foro Italiano*.

<sup>75</sup> Cass. Civ., Sez. I, 27 febbraio 2004, n. 3984, in *Riv. dir. ind.*, 2011, p. 172.

<sup>76</sup> MORELLI, *Keyword, hashtag, immagini, marchi e opere: guida alla tutela 4.0*, BUFFET, in *Altalex.com*, 3 febbraio 2020.

*shows the name of the organization that the address belongs to*<sup>77</sup>». Esso è formato da tre parti: da un prefisso “www”; da un “*Second Level Domain*” (SLD), scelto a discrezione del titolare: esso è il “cuore” centrale del nome a dominio; infine, da un *Top Level Domain* (TLD), posto alla fine<sup>78</sup>. Quest’ultimo può essere di due tipi: si parla di *General TDL* (GTDL), nel caso in cui esso identifichi la tipologia del sito (ad esempio: .org, .com, .info, etc.); ovvero, si parla di *Country Code TDL* (CCTDL), nel caso in cui esso contraddistingua un determinato ambito territoriale (ad esempio: .it, .uk, .ue, etc.)<sup>79</sup>. Il *domain name* viene assegnato attraverso due distinte procedure, a secondo che si tratti di *General* ovvero di *Contry Code*. Per il GTDL, la richiesta va rivolta a ICANN (*Internet Corporation for Assigned Names and Numbers*), un ente di gestione internazionale con sede a Los Angeles; mentre, per l’assegnazione di un CCTDL italiano, la richiesta va rivolta al Registro.it.

La procedura di assegnazione si basa su due principi: l’unicità del nome a dominio, cioè l’impossibilità che vengano assegnati due nomi a dominio identici e dal “*first come first served*”, in base al quale, tra più richieste viene preferito il primo che l’ha presentata<sup>80</sup>.

Il *domain name*, in quanto marchio, viene tutelato dall’art. 12 co. 2 lett. b), che delinea come necessario, tra i presupposti di validità della registrazione di un marchio, il carattere della novità dello stesso, affermando che, non possono essere oggetto di registrazione, i segni identici o simili ad un nome a dominio, usato nell’attività economica<sup>81</sup>.

All’art. 22 del “Codice della proprietà industriale”, in tema di unitarietà dei segni distintivi, si vieta di poter «*adottare come ditta, denominazione o ragione sociale,*

---

<sup>77</sup> «*La parte di un indirizzo email o di un sito web su Internet che mostra il nome dell’organizzazione a cui appartiene l’indirizzo*», si v., <https://dictionary.cambridge.org/it/dizionario/inglese/domain-name>

<sup>78</sup> MARINELLI, *I nomi a dominio come segno distintivo: aspetti regolatori*, in *Cyberlaw.it*, 19 gennaio 2018.

<sup>79</sup> MARINELLI, *I nomi a dominio come segno distintivo: aspetti regolatori*, cit.

<sup>80</sup> MARINELLI, *I nomi a dominio come segno distintivo: aspetti regolatori*, cit.

<sup>81</sup> Art. 12, co. 1, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

*insegna e nome a dominio di un sito usato nell'attività economica o altro segno distintivo un segno uguale o simile all'altrui marchio*<sup>82</sup>».

Inoltre, l'art. 118 co. 6 dispone la possibilità per il titolare di richiedere la revoca o il trasferimento del *domain name*<sup>83</sup>. E infine, all'art. 133 c.p.i. si parla della tutela cautelare del nome a dominio; l'autorità giudiziaria può disporre l'inibitoria ai fini cautelari<sup>84</sup>.

I nomi di dominio soggiacciono al divieto di uso confusorio, cioè non possono sfruttare la notorietà di un segno altrui. Il rischio di confusione deve essere valutato in relazione «*alla tipologia di informazioni ospitate sul sito*<sup>85</sup>», valutando «*l'affinità dell'attività svolta attraverso il sito rispetto ai prodotti o servizi per cui il marchio anteriore è stato registrato*<sup>86</sup>».

Galli operava un distinguo sul presupposto che si trattasse o meno di un'attività commerciale: se il *domain name* era riferito a siti commerciali operava la protezione offerta in tema di marchi, altrimenti operava la protezione offerta del diritto al nome (ex. art. 7 c.c.)<sup>87</sup>.

Nel *World Wide Web* può spesso capitare di imbattersi in siti ingannevoli, simili al sito che volevamo raggiungere, questo può causare confusione nei consumatori. Nello stesso tempo, i titolari di un marchio rinomato possono veder sfruttata la loro notorietà da siti del tutto estranei alla loro attività. Un esempio di pratiche illegali, in questo senso, è il *phishing*, cioè «*una frode informatica finalizzata all'ottenimento di dati personali sensibili (password, numero di carta di credito ecc.) e perpetrata attraverso l'invio di un messaggio di posta elettronica a nome*

---

<sup>82</sup>Art 22 co. 1 lett. b), co. 1, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>83</sup>Art. 118 co. 6, co. 1, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>84</sup> Art. 133, co. 1, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>85</sup> CETRA, CIAN, DACCÒ, DE ACUTIS, GINEVRA, MIRONE, PISANI, SANFILIPPO, SANTAGATA, SARTI, SCIARRONE ALIBRANDI, SCIUTO, a cura di CIAN, *Diritto commerciale*, Torino, 2019, pp. 274-275.

<sup>86</sup> CETRA, CIAN, DACCÒ, DE ACUTIS, GINEVRA, MIRONE, PISANI, SANFILIPPO, SANTAGATA, SARTI, SCIARRONE ALIBRANDI, SCIUTO, *Diritto commerciale*, cit., pp. 274-275.

<sup>87</sup> GALLI, *Estensione e limiti dell'esclusiva sui nomi e sui segni distintivi dello sport tra merchandising e free-riders*, in *AIDA*, 2003, p. 33, in [https://www.iplawgalli.it/wp-content/uploads/2019/04/Galli\\_AIDA-2003.pdf](https://www.iplawgalli.it/wp-content/uploads/2019/04/Galli_AIDA-2003.pdf).

*di istituti di credito, finanziarie, agenzie assicurative, in cui si invita l'utente, generalmente al fine di derubarlo, a comunicare tali informazioni riservate*<sup>88</sup>». Un'altra attività illegale è il *cybersquatting*, con il quale, si acquisisce la titolarità di *domains name*, che corrispondono a marchi altrui e/o a nomi di persona, al fine di rivenderli o trarne comunque profitto<sup>89</sup>.

Al titolare di un nome a dominio è offerta la tutela giudiziaria, cautelare e di merito, ovvero un'apposita procedura di opposizione, attraverso la quale si accede a procedure alternative: l'arbitrato irrituale e la procedura di riassegnazione.

L'arbitrato irrituale permette la risoluzione della controversia davanti ad un collegio di arbitri, evitando di portare la controversia in tribunale. Diversamente, la procedura di riassegnazione è condotta da studi professionali, definiti PSRD (Prestatori del Servizio di Risoluzione delle Dispute), al fine di verificare che il dominio sia stato registrato e mantenuto in malafede<sup>90</sup>.

## **1.8. Il trasferimento del marchio.**

All'art. 2573 c.c. e all'art. 23 del Codice di Proprietà industriale, si affronta la tematica relativa al trasferimento del marchio. Prima, affinché ciò avvenisse, era necessario anche il trasferimento dell'azienda o di un ramo di essa. Ora, è possibile per la totalità o per una parte dei prodotti o servizi, per i quali è stato registrato, purché ciò non tragga in inganno sui caratteri di quei prodotti e di quei servizi, che sono essenziali nell'apprezzamento del pubblico<sup>91</sup>. La precedente

---

<sup>88</sup> Si v. <https://www.treccani.it/vocabolario/phishing/>

<sup>89</sup> Al riguardo, <http://www.dirittodellinformatica.it/glossario/diritto/definizione-cybersquatting.html>

<sup>90</sup> Si v. <https://www.nic.it/it/gestisci-il-tuo-it/aspetti-legali>

<sup>91</sup> Art. 2573 c.c.

disciplina, superata con la riforma del 1992<sup>92</sup>, collegava il marchio all'azienda, in modo da garantire indirettamente anche un certo standard qualitativo, assicurando la provenienza del prodotto dalla stessa compagine aziendale. «*Il marchio assumeva una funzione distintiva della provenienza del prodotto o del servizio da una organizzazione imprenditoriale unitaria e costante nel tempo*<sup>93</sup>». Oggi, ci si chiede se possa ancora scorgersi questa funzione del marchio. Si propende per una risposta positiva. In particolare, chi vuol acquistare un marchio, di solito, punta a voler valorizzare le strategie commerciali, adottate dal *dante causa*, ed è proprio, con riferimento a queste strategie commerciali, che si può rinvenire una funzione distintiva dell'origine imprenditoriale del prodotto<sup>94</sup>. Per quanto riguarda il marchio registrato, è necessario trascrivere le vicende relative al trasferimento presso l'Ufficio Italiano marchi e brevetti, a titolo di mera pubblicità.

## **1.9. La nullità e l'estinzione del marchio.**

Il marchio è nullo: «*se manca di uno dei requisiti previsti nell'articolo 7 o se sussista uno degli impedimenti previsti dall'articolo 12; se è in contrasto con il disposto degli articoli 9, 10, 11, 11 bis, 13, 14, comma 1, e 19, se è in contrasto con il disposto dell'articolo 8; nel caso dell'articolo 118, comma 3, lettera b)[...]*<sup>95</sup>».

---

<sup>92</sup> D.lgs. 4 dicembre 1992, n. 480, in G.U., 16 dicembre 1992, n. 295.

<sup>93</sup> CETRA, CIAN, DACCÒ, DE ACUTIS, GINEVRA, MIRONE, PISANI, SANFILIPPO, SANTAGATA, SARTI, SCIARRONE ALIBRANDI, SCIUTO, *Diritto commerciale*, cit., p. 240.

<sup>94</sup> CETRA, CIAN, DACCÒ, DE ACUTIS, GINEVRA, MIRONE, PISANI, SANFILIPPO, SANTAGATA, SARTI, SCIARRONE ALIBRANDI, SCIUTO, *Diritto commerciale*, cit., p. 264.

<sup>95</sup> Art. 25 d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

Il marchio si estingue nel caso, in cui il titolare alla scadenza del termine decennale della domanda di registrazione, manchi di rinnovarlo; per *decadenza*, nelle ipotesi di *volgarizzazione*<sup>96</sup>, cioè quando il marchio perda il suo carattere distintivo, non identificando più un prodotto di un dato imprenditore, ma diventando un termine di uso generico; per *sopraggiunta illiceità*; per il mancato uso per un periodo di cinque anni consecutivi<sup>97</sup>, «*l'uso idoneo ad impedire la decadenza del marchio registrato può essere ridotto e discontinuo, ma non può essere meramente simbolico, o riferibile a quantitativi di prodotti irrilevanti; l'impiego deve rispondere ad un ragionevole requisito di effettività, al fine di conservare la capacità di distinzione del prodotto e testimoniare una certa presenza dell'impresa produttrice o distributrice sul mercato e che sia almeno potenzialmente adatto ad incidere sulla sfera dei concorrenti*<sup>98</sup>». Il titolare di un marchio registrato può rinunciare ai diritti derivanti dalla registrazione, presentando apposita istanza all'UIBM<sup>99</sup>.

---

<sup>96</sup> «*La forma troncopiramidale della moka, che un tempo costituiva un valido marchio di forma non registrato, deve essere considerata volgarizzata, stante la presenza sul mercato di innumerevoli prodotti con forma analoga, provenienti da imprenditori diversi e in considerazione dei comportamenti, sia commissivi sia omissivi, del titolare del marchio; [...] la condotta omissiva consiste nel non avere reagito per lunghissimo tempo (quaranta anni), tramite azioni giudiziarie nei confronti delle numerose imitazioni della forma, presenti sul mercato, e nel mancato intervento, presso una notissima enciclopedia, che ha attribuito la forma troncopiramidale ad un tipo molto diffuso di caffettiera, chiamata moka, senza alcun riferimento al suo significato distintivo di una ben precisa provenienza imprenditoriale*», si v. Trib. Torino, 4 maggio 2011, *Soc. ind. Bialetti c. Soc. Forever*, in *Giur. dir. ind.*, 2011, p. 1080.

<sup>97</sup> Art. 24 d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>98</sup> Trib. Milano, 11 giugno 2018, *Verweij Fashion BV c. Giordano Enterprises Ltd*, in *Dir. ind.*, 2019, p. 614.

<sup>99</sup> Al riguardo, <https://uibm.mise.gov.it/index.php/it/marchi/esame-della-domanda-e-procedura-di-opposizione/modifica-del-marchio/estinzione>

## 1.10. La Contraffazione.

All'art. 2569 c.c., si afferma che *«chi ha registrato nelle forme stabilite dalla legge un nuovo marchio idoneo a distinguere prodotti o servizi ha diritto di valersene in modo esclusivo per i prodotti o per i servizi per i quali è stato registrato<sup>100</sup>»*.

Il titolare del marchio registrato, se leso da un concorrente, può proporre azione di contraffazione; essa è volta ad inibire la continuazione degli atti lesivi e la rimozione degli effetti. Il giudice può, con la sentenza che accerta la violazione, ordinare la distruzione di tutte le cose costituenti la violazione<sup>101</sup>.

In particolare, secondo l'art. 20 del "Codice di proprietà industriale": *«il titolare ha il diritto di vietare ai terzi, salvo il proprio consenso, di usare nell'attività economica: un segno identico al marchio per prodotti o servizi identici a quelli per cui esso è stato registrato; un segno identico o simile al marchio registrato, per prodotti o servizi identici o affini, se a causa dell'identità o somiglianza fra i segni e dell'identità o affinità fra i prodotti o servizi, possa determinarsi un rischio di confusione per il pubblico, che può consistere anche in un rischio di associazione fra i due segni<sup>102</sup>»*.

Può impedire l'utilizzo, inoltre, *«di un segno identico o simile al marchio registrato per prodotti o servizi anche non affini, se il marchio registrato goda nello stato di rinomanza e se l'uso del segno, anche a fini diversi da quello di contraddistinguere i prodotti e i servizi, senza giusto motivo consente di trarre indebitamente vantaggio dal carattere distintivo o dalla rinomanza del marchio o reca pregiudizio agli stessi<sup>103</sup>»*.

Le azioni, in tema di marchi, vanno presentate davanti all'autorità giudiziaria dello stato; il processo è radicato davanti al giudice del luogo ove il convenuto ha la residenza o il domicilio, se sconosciuto, ovvero ove ha dimora; se neanche

---

<sup>100</sup>Art. 2569 c.c.

<sup>101</sup>Art. 124 d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>102</sup>Art. 20 co. 1 lett. a), b), d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>103</sup>Art. 20 co. 1 lett. c), d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.



questa è conosciuta, il processo si instaura davanti all'autorità giudiziaria del luogo ove l'attore ha la residenza o il domicilio<sup>104</sup>. Se l'azione è proposta prima che la domanda di registrazione del marchio sia stata concessa, la sentenza può essere pronunciata solo dopo che l'Ufficio Italiano marchi e brevetti abbia provveduto alla domanda.

L'indicazione del domicilio è effettuata con la presentazione della domanda davanti all'UIMB<sup>105</sup>.

*«Nel procedimento di contraffazione il risarcimento del danno è una componente ineludibile perché mira alla “reintegrazione” della posizione patrimoniale del soggetto leso<sup>106</sup>».*

## **2. Il marchio e lo sport.**

### **2.1. Le imprese calcistiche.**

Nelle società calcistiche si intrecciano diversi meccanismi e interessi, dal valore commerciale dei profitti, che l'imprenditore cerca di ottenere dai propri investimenti, alla passione calcistica che spesso conduce a scelte antieconomiche. Inizialmente, la componente economica si manifestava attraverso il c.d. *mecenatismo-sportivo*, con la figura dell'imprenditore-tifoso, il quale ricercava nello sport un aumento della propria notorietà e quindi della propria azienda; in

---

<sup>104</sup> Art. 120, co. 1 e 2, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit. Qualora né l'attore, né il convenuto abbiano nel territorio dello Stato residenza, domicilio o dimora è competente l'autorità giudiziaria di Roma.

<sup>105</sup> Art. 120, co. 3, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>106</sup> SCUFFI, *Diritto processuale dei brevetti e dei marchi*, Milano, 2001, p. 332.

seguito, le società trasformatesi in vere e proprie imprese, sono andate alla ricerca di nuove forme di finanziamento, trasformandosi in *marketing oriented*<sup>107</sup>.

Le squadre di calcio sono soggetti giuridici peculiari. Si dubitava della loro natura imprenditoriale, almeno fino all'entrata in vigore del d.l. n. 485 del 1996, convertito nella L. 18 novembre 1996, n. 586, che ha abrogato il divieto di distribuzione degli utili. Prima del 1996 le società di calcio non potevano generare dei ricavi<sup>108</sup>, mentre oggi, alcune sono anche quotate in borsa, come in Italia: Juventus, Roma e Lazio<sup>109</sup>.

Le società sportive professionistiche possono perseguire lo scopo di lucro, compatibilmente con il disposto dell'articolo 2247 c.c., secondo il quale: «*con il contratto di società due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di un'attività economica allo scopo di dividerne gli utili*<sup>110</sup>».

Ciò è stato confermato dalla Suprema Corte con la sentenza n. 33900 del 8 maggio 2018 che ha affermato che le società sportive professionistiche possono essere qualificate come imprese e come tali, nell'esercizio della loro attività economica, organizzata al fine della produzione e scambio di beni e servizi, possono utilizzare e registrare marchi commerciali<sup>111</sup>.

La disciplina delle società di calcio deroga a una serie di disposizioni sulle società comuni, rendendole delle società «*anomale*<sup>112</sup>».

Giuseppe Marotta ha delineato i caratteri “speciali” dei *clubs* che sono: «*l'improgrammabilità del risultato sportivo, la produzione congiunta dello*

---

<sup>107</sup> COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, in *Ordinamento sportivo e calcio professionistico: tra diritto ed economia*, a cura di LOMBARDI, RIZZELLO, SCOCA, SPASIANO, Milano, 2009, p. 158.

<sup>108</sup> Il divieto di distribuzione degli utili era previsto dalla L. n. 91 del 1981, articolo 10, comma, “*Norme in materia di rapporti tra società e sportivi professionisti*”, in G. U.

<sup>109</sup> FRISONE, *Juventus, Lazio e Roma: cosa sapere prima di comprare le azioni dei 3 club*, in *Ilsole24ore.com*, 14 marzo 2019.

<sup>110</sup> Art. 2247 c.c.

<sup>111</sup> Cass. pen., sez. V, 8 maggio 2018, n. 33900, in *Banca Dati Foro Italiano*.

<sup>112</sup> DE MURO, *La disciplina “speciale” delle società di calcio professionistico*, in *Riv. dir. soc.*, 2008, p. 350. Tra le ragioni della specialità, vi è il vincolo di scelta della forma societaria, in quanto, le società di calcio possono essere solo a responsabilità limitata ovvero per azioni. Esse hanno un oggetto sociale vincolato, potendo esercitare solo attività sportive o attività ad esse connesse o strumentali.

*spettacolo sportivo, l'atipicità dei meccanismi, l'interferenza e la confusione tra norme di diritto sportivo e norme di diritto civile, la gamma di clienti assolutamente peculiare nella sua ampiezza ed articolazione»<sup>113</sup>.*

*«È l'unica industria del mondo che potremmo definire quaternaria: fabbrica globale di attrezzature e impianti, di programmi televisivi, di entertainment, circondato da un indotto vasto e profittevole<sup>114</sup> ».*

## **2.2. Il marchio sportivo.**

Il marchio, come già detto in precedenza, è quel segno usato da un soggetto, per differenziare i propri prodotti e servizi da quelli di un altro soggetto. In ambito sportivo, si arricchisce di ulteriori significati, perché *«contraddistingue le persone che svolgono l'attività sotto la direzione e coordinamento di un club<sup>115</sup>»* e *«identifica i tifosi e, in genere, il pubblico che ricerca nel segno distintivo un senso di appartenenza e condivisione d'intenti, basato su identici valori<sup>116</sup>».*

Il marchio nell'ambito calcistico gode di un doppio vantaggio: da un lato beneficia della vastissima risonanza, offertagli dai media, testate giornalistiche e

---

<sup>113</sup> MAROTTA, *Calcio professionistico e sfruttamento economico degli asset dei club: il contesto nazionale ed europeo*, in *Ordinamento sportivo e calcio professionistico: tra diritto ed economia*, a cura di LOMBARDI, RIZZELLO, SCOCA, SPASIANO, Milano, 2009, pp. 41-42.

<sup>114</sup> RIVA GOVERNANDA, *Il calcio professionistico tra sport, passione e business*, in *Ordinamento sportivo e calcio professionistico: tra diritto ed economia*, a cura di LOMBARDI, RIZZELLO, SCOCA, SPASIANO, Milano, 2009, p. 321.

<sup>115</sup> BOSIO, GUARDAMAGNA D., GUARDAMAGNA M.L., IUDICA, MARSILIO, PORZIO, RANIERI, ROCCA, TAROLLI, TATARELLA, VALCADA, VENTURI FERRIOLO, *I contratti sportivi e il sistema di risoluzione delle controversie nello sport*, Milano, 2017, p. 270.

<sup>116</sup> BOSIO, GUARDAMAGNA D., GUARDAMAGNA M.L., IUDICA, MARSILIO, PORZIO, RANIERI, ROCCA, TAROLLI, TATARELLA, VALCADA, VENTURI FERRIOLO, *I contratti sportivi e il sistema di risoluzione delle controversie nello sport*, cit., p. 270.

tv *in primis*, dall'altro del rapporto di fedeltà che lega il tifoso-consumatore al marchio della propria squadra del cuore.

Il *Brand Finance Football Annual*<sup>117</sup> ha stilato una classifica dei *brand* “più preziosi” al mondo. Al primo posto c'è il Real Madrid che vale ben 236 milioni di euro<sup>118</sup>, con un calo del 14% del valore, a causa della pandemia in corso, e solo all'undicesimo troviamo la Juventus.

La tutela all'interno dell'ordinamento del marchio sportivo è riconosciuta attraverso l'art. 8 del “Codice di proprietà industriale”, che dispone: «*se notori, possono essere registrati o usati come marchio [...]: i nomi di persona, i segni usati in campo artistico, letterario, scientifico, politico o sportivo, le immagini che riproducono trofei, le denominazioni e sigle di manifestazioni e quelli di enti ed associazioni non aventi finalità economiche, nonché gli emblemi caratteristici di questi*<sup>119</sup>».

In giurisprudenza, fa ancora scuola, la vicenda<sup>120</sup> che ha visto contrapposta la società calcistica dell'Arsenal FC contro Matthew Reed. Quest'ultimo commerciava fuori dallo stadio magliette e altri accessori, ricollegabili alla squadra dell'Arsenal FC, indicando su un cartello che non si trattava di prodotti ufficiali. L'Arsenal citò in tribunale il sig. Reed, dapprima davanti al giudice inglese, e poi davanti alla Corte di Giustizia Europea, chiamata in causa per interpretare le disposizioni della direttiva 89/104/CEE, in tema di marchi di impresa.

La Corte non ha ritenuto sufficiente l'affissione di un avviso da parte del sig. Reed, in quanto vi era comunque il rischio di una reale confusione nei consumatori, che avrebbe potuto ritenere i prodotti ricollegabili all'Arsenal FC.

Quello che sta alla base del contenzioso è la possibilità di sfruttare la forza attrattiva dei segni distintivi, dalla denominazione sociale ai colori e allo stemma,

---

<sup>117</sup>HAIGH, *Real Madrid and Barcelona neck-and-neck as world's most valuable football brands in the face of COVID-19*, in [www.brandirectory.com](http://www.brandirectory.com).

<sup>118</sup> Si v. figura 1, in Appendice.

<sup>119</sup> Art. 8 co. 3, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>120</sup> CGCE, 12 novembre 2002, *Arsenal Football Club c. Matthew Reed*, C-206/01, in *Banca Dati Foro Italiano*.

«monopolizzando il commercio dei gadgets e degli oggetti utilizzati per il tifo<sup>121</sup>».

Si trattava di articoli che, apparentemente, non avevano a che fare con il calcio, in sè, ma che grazie alla celebrità del *club*, il cui stemma era apposto su tali oggetti, diventavano «“appetibili” per il pubblico degli appassionati<sup>122</sup>».

### 2.2.1. Il nome della squadra e i toponimi.

Il marchio sportivo spesso coincide con il nome della città di appartenenza. Ciò, ad un primo sguardo, sembrerebbe in contrasto con il disposto dell'art. 13 del “Codice di proprietà industriale”, dove si afferma che non possono costituire oggetto di registrazione come marchi, i segni costituiti esclusivamente dalle denominazioni generiche di provenienza geografica<sup>123</sup>. La *ratio* della disposizione è naturalmente quella di evitare, che vengano registrati marchi meramente descrittivi di una località geografica. Con riguardo alle società di calcio, perciò bisogna porsi la domanda se il marchio sportivo è tutelabile, anche in presenza di un riferimento geografico e quanto rileva il legame tra territorio e prestazioni sportive dei calciatori<sup>124</sup>?

Uno dei casi emblematici in materia, è il caso Salernitana, nel quale la tutela accordata al marchio viene diversificata, sulla base della riconducibilità dello stesso ad un “*marchio forte*” ovvero ad un “*marchio debole*”. Il Collegio rileva

---

<sup>121</sup> GALLI, *Estensione e limiti dell'esclusiva sui nomi e sui segni distintivi dello sport tra merchandising e free-riders*, cit., p. 232.

<sup>122</sup> GALLI, *Estensione e limiti dell'esclusiva sui nomi e sui segni distintivi dello sport tra merchandising e free-riders*, cit., p. 232.

<sup>123</sup> Art. 13, co. 1, lett. b), d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>124</sup> CORTESI, *Marchio commerciale e società di calcio: idiosincrasia e mal celata passione*, in *Riv. dir. econ. spor.*, 2014, p. 62.

che il legame tra la denominazione della squadra e la città è molto forte, trattandosi proprio del nome con il quale si identificano gli abitanti del comune suddetto; pertanto, seppur presenti elementi figurativi riconducibili alla società calcistica, essi appaiono secondari rispetto all'elemento denominativo. "Salernitana Sport s.p.a" per la Suprema Corte, è invece un "marchio debole" e, in quanto tale, ogni modificazione è suscettibile di non dar luogo a confusione. Infatti, viene ritenuto sufficiente l'aggiunta di «calcio 1919», per diversificare "Salernitana Sport s.p.a" da "Salernitana Calcio 1919 s.p.a".

In proposito, parte della dottrina ha ritenuto che «*anche una denominazione geografica può essere inserita in un marchio e dare luogo ad un marchio "forte", purché l'insieme del segno, in concreto, faccia desumere la avvenuta trasposizione del messaggio dal piano di riferimento al luogo a quello della individualizzazione del prodotto, sicché, prevalendo le componenti di originalità e fantasia, l'uso del toponimo non adempia ad una funzione meramente descrittiva*<sup>125</sup>.» Ma nel caso di specie, tale componente è assente, in quanto «*vi è una profonda interazione tra denominazione, squadra di calcio e città*»<sup>126</sup>.

Cortesi<sup>127</sup> nega che si debba escludere, a priori, la registrabilità di un marchio di una società calcistica solo per essere costituito da un toponimo, dovendo interpretare l'art. 13 del "Codice di proprietà industriale" estensivamente.

Quanto alla configurabilità di un marchio come forte ovvero debole, peculiare è la decisione, relativa alla vertenza tra *Juvenia Produits de beauté s.p.a* e *Juventus F.C.* La prima società chiedeva la nullità del marchio Juventus, perché rilevava un alto rischio di confondibilità tra i due marchi. I termini sono indubbiamente simili, ma ciò che li accomuna altro non è che l'origine latina: *Juvenia* (da *iuvenis*) è un aggettivo, significa "cose giovani", mentre *Juventus* è un sostantivo

---

<sup>125</sup> Cass., 11 agosto 1998, n. 7861, in *Arch. civ.*, 1998, p. 1227.

<sup>126</sup> MAIETTA, *I segni distintivi delle società di calcio tra marchio forte, marchio debole e secondary meaning: il caso Salernitana. Nota a Trib. Napoli, sez. specializzata proprietà industriale, ord. 15 febbraio 2006 e Trib. Napoli, sez. specializzata proprietà industriale, (reclamo) ord. coll. 18 aprile 2006*, in *Riv. dir. ec. sport*, 2006, p. 59.

<sup>127</sup> CORTESI, *Marchio commerciale e società di calcio: idiosincrasia e mal celata passione*, cit., p. 63.

e significa *gioventù*. Le suddette parole, pur avendo in comune buona parte delle lettere, sono comunque differenti. Le due società, inoltre, operano in settori completamente diversi, la prima è una società cosmetica di profumi e prodotti di bellezza, la seconda, invece, aveva registrato il proprio marchio nelle classi 3 e 5, cioè prodotti farmaceutici, materiale igienico, dietetico, disinfettanti<sup>128</sup>. Il marchio Juventus<sup>129</sup> si compone di ulteriori segni distintivi; essendo un marchio complesso, era raffigurato da due stelle, posizionate al di sopra di un ovale con sfondo a strisce bianche e nere, con la scritta JUVENTUS e all'interno uno scudetto, al centro del quale è presente una zebra completamente nera. Il Collegio escludeva la confondibilità tra i due segni, rilevando, tuttavia, che il marchio Juvenia è un “marchio debole”, in particolare: *«un marchio che sia costituito da una parola latina (nella specie Juvenia) e che impieghi un'espressione, il cui significato e la cui area concettuale siano largamente conoscibili dal pubblico italiano anche di cultura non elevata e siano altresì ricollegabili ad una parola del linguaggio comune (nella specie cose giovani), è da qualificarsi come debole»*.

A proposito di conflitto con marchi sportivi, molto interessante è la recente decisione della Divisione di opposizione dell'EUIPO dell'11.01.2019, che ha respinto la domanda di opposizione, presentata contro la società calcistica Juventus da una società belga (J e Joy SA), la quale asseriva che il proprio marchio, costituito da due linee curve arcuate di colore nero con due puntini in alto, escludesse la novità del marchio della Juventus, depositato successivamente, e rappresentato dalla sola parola “JUVENTUS” e dalle due linee nere spesse, che in maniera stilizzata, formano una “J”<sup>130</sup>. La Divisione di opposizione dell'EUIPO, ha escluso la confondibilità, respingendo, pertanto, l'opposizione della società belga, evidenziando che, il marchio dell'opponente poteva essere

---

<sup>128</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, Milano, 2010, p.77.

<sup>129</sup> Si v. Figura 2, in Appendice.

<sup>130</sup> Divisione d'opposizione EUIPO, *J & Joy SA c. Juventus football Club S.p.a.*, n. b 2 952 383/ 11 gennaio 2019, su [www.euipo.europa.eu](http://www.euipo.europa.eu).

percepito, come una figura di due persone stilizzate<sup>131</sup>. Mentre, il segno depositato dalla Juventus sarebbe stato percepito, come la lettera stilizzata “J” (vale a dire la prima lettera della parola “JUVENTUS”). Dunque la confondibilità era da escludersi, tanto più che, a predominare nel segno della società opposta, era la parola Juventus, del tutto assente nell’altro marchio.

### **2.2.2. La mascotte, i colori sociali e lo stemma.**

Tra i segni distintivi di una “azienda” calcistica troviamo anche la c.d. mascotte, i colori sociali e lo stemma.

Il termine *Mascotte*, divenne popolare a partire dal XIX secolo, a seguito della messa in scena di un’opera di Edmond Audran, intitolata “*La Mascotte*”, la cui protagonista Bettina, portava fortuna a chi l’avesse assunta al proprio servizio<sup>132</sup>. Da lì il termine ha assunto il significato di persona, animale, oggetto, considerati come portafortuna, sia da parte di persone, che nell’esercizio del loro mestiere sono esposte a pericoli, sia più spesso da parte di collettività, come squadre sportive<sup>133</sup>.

L’idea di associare alla squadra un “animaletto<sup>134</sup>” venne a Carlo Bergoglio, noto come *Carlin*, il quale propose di accostare ad ogni squadra di calcio una vignetta di un personaggio<sup>135</sup>.

Si segnala una sentenza della Corte d’appello di Milano, che in una controversia, riguardante marchi raffiguranti il logo e la mascotte della coppa del mondo del

---

<sup>131</sup> Si v. Figura 3, in Appendice.

<sup>132</sup> Al riguardo, <https://www.focus.it/cultura/storia/portafortuna-in-campo>

<sup>133</sup> Si v. <https://www.treccani.it/vocabolario/mascotte/>

<sup>134</sup> Si v. Figura 4, in Appendice.

<sup>135</sup> Al riguardo, <https://ilnobilecalcio.it/2020/06/05/le-mascotte-del-calcio/>



1990, affermava che *«viola il diritto di marchio l'alterazione, da parte di un soggetto non avente la disponibilità del segno tutelato, del prodotto contraddistinto dal marchio e posto in commercio da un terzo legittimato all'impiego del medesimo<sup>136</sup>»*.

Secondo l'art. 7 del c.p.i., possono formare oggetto di registrazione, come marchi d'impresa, *«le combinazioni o le tonalità cromatiche<sup>137</sup>»*, purché idonee a distinguere i prodotti o i servizi di un'impresa.

Ma, con riferimento ai *clubs* calcistici, ci si deve chiedere se i colori sociali siano idonei a essere registrati come marchi. Seppur sono uno dei primi segni distintivi, attraverso cui un tifoso si sente parte del gruppo, di un tifo, di una squadra, è pur vero che consentirne la registrazione equivarrebbe a escluderne l'utilizzo o la registrazione ad altri. Come è risaputo, molte squadre condividono gli stessi colori sociali, si pensi alla Juventus e all'Udinese; all'Inter e all'Atalanta; al Bologna, al Cagliari e al Genoa; e questo solo per citarne alcune.

Secondo una certa dottrina, permane il carattere distintivo dei colori sociali e quindi *«non si può dunque escludere la registrabilità dei colori sociali, ancora una volta grazie soprattutto alla notorietà di tali segni, frutto in particolare dell'attività di marketing che ruota intorno a questi ultimi<sup>138</sup>»*.

In una sentenza del 1992, il Tribunale di Bassano del Grappa affermava che i colori sociali *«non costituiscono un marchio del "Milan", perché le strisce verticali rosse e nere connotano le maglie anche di altre società di calcio, hanno avuto larghissima volgarizzazione, essendo le maglie del Milan da sempre vendute, e gli altri segni, pur essendo incontestabilmente dei marchi, vengono*

---

<sup>136</sup> App. Milano, 20 maggio 1994, Perini c. Soc. Cocepa, in *Giur. dir. ind.*, 1995, p. 398, *«nella specie l'attore era licenziatario di marchi raffiguranti il "Logo" e la "Mascotte" della coppa del mondo del 1990 per fabbricazione e vendita di articoli in metallo prezioso, mentre il convenuto poneva in vendita articoli analoghi, prodotti in metallo vile da altro licenziatario, cui venivano aggiunte, sul retro, delle «sagome» munite di punzone a mó di sottospilla in metallo prezioso»*.

<sup>137</sup> Art. 7, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>138</sup> CORTESI, *Marchio commerciale e società di calcio: idiosincrasia e mal celata passione*, cit., p. 65.

*utilizzati sulle maglie a scopi prettamente pubblicitari*<sup>139</sup>». Questa decisione, assunta prima dell'entrata in vigore della legge sui marchi del 1992, dimostrava l'inadeguatezza del sistema previgente, che tutelava solo la funzione distintiva dei marchi, rimanendo cieca davanti alle esigenze di un marchio connesso con il mondo dello sport. Oggi, è stata riconosciuta al marchio sportivo la c.d. tutela ultramerceologica, che permette allo stesso di essere protetto, a fronte dell'utilizzazione del segno molto diffuso anche per prodotti o servizi non affini, e quindi una protezione estesa al di là della categoria merceologica, per la quale esso è registrato. In particolare, si parla del marchio sportivo come di un marchio notorio, il quale possiede il c.d. *selling power* cioè «*la qualità e la quantità dell'investimento pubblicitario e promozionale*<sup>140</sup>» del marchio. La notorietà dei marchi ha conferito una legittimazione e ha sopperito «*alle mancanze di tali marchi, originariamente deboli e privi di una reale capacità distintiva*<sup>141</sup>».

Agli albori del calcio nostrano, un ruolo centrale all'interno del panorama calcistico in termini di riconoscibilità, era assunto dai colori sociali, impressi sulle maglie da gioco, lo stemma<sup>142</sup> invece rivestiva un ruolo marginale e in alcuni casi era del tutto assente<sup>143</sup>. Attualmente si registra una forte attenzione, da parte delle squadre di calcio nei confronti del proprio *brand*, composto da molteplici elementi come il nome della squadra, gli stemmi, i colori sociali e i motti.

Interessante è una sentenza<sup>144</sup> della Corte di Cassazione, pronunciata in tema di configurabilità del reato, ex art. 473 c.p., sulla contraffazione, alterazione o uso di segni distintivi di opere dell'ingegno o di prodotti industriali. La tutela penale

---

<sup>139</sup>Trib. Bassano del Grappa, 07 dicembre 1992, *Soc. maglif. calzif. Torinese c. Soc. S. G. Sportline*, in *Giur. dir. ind.*, 1994, p. 242, «*la disposizione di strisce verticali rosse e nere, la parola «Mediolanum» presente in posizione centrale superiore sulle maglie, un simbolo grafico che figura sopra la scritta «Mediolanum», consistente nella rappresentazione di un fiore e di una testa di biscione stilizzata*».

<sup>140</sup> RICOLFI, *Trattato dei marchi diritto europeo e nazionale*, cit., p. 49.

<sup>141</sup> CORTESI, *Marchio commerciale e società di calcio: idiosincrasia e mal celata passione*, cit., p. 67.

<sup>142</sup> Si v. Figura 5, in Appendice.

<sup>143</sup> CRISTINO, *Gli albori del calcio in Italia e i primi segni sulle maglie*, in [www.passionemaglie.it](http://www.passionemaglie.it).

<sup>144</sup> Cass. Pen., sez. V, 23 aprile 2015, n. 17108, in [www.italgiure.giustizia.it](http://www.italgiure.giustizia.it).

viene accordata, non tanto nei confronti del soggetto titolare o inventore dello stemma, quanto piuttosto a garanzia di un interesse pubblico, riconducibile alla pubblica fede. Si richiede ai fini del suddetto reato, l'esistenza della contraffazione o dell'alterazione. È necessario indagare sul marchio o sul segno distintivo.

La Suprema Corte ha negato la configurabilità del reato ex art. 473, sul presupposto che, nonostante si trattasse di sciarpe che riproducevano nomi di squadre di calcio italiane e straniere e raffiguranti i colori sociali e le rispettive bandiere, ciò non è stato ritenuto sufficiente, poiché mancavano riferimenti a marchi figurativi o a segni distintivi, penalmente rilevanti<sup>145</sup>. Le sciarpe riproducevano colori e simboli, appartenenti alla cultura popolare e quindi non erano idonee a creare confusione, circa la provenienza del prodotto nel consumatore «mediamente diligente»<sup>146</sup>. Attraverso la suddetta decisione, lo stemma della società di calcio, cioè l'elemento prettamente figurativo, che riconduce esplicitamente un oggetto a una squadra, appare come l'elemento discriminante per la sussistenza dei presupposti del reato di contraffazione.

Merita una menzione speciale all'interno della categoria degli stemmi, lo stemma italiano, il c.d. scudetto<sup>147</sup>. Apparve per la prima volta il 7 febbraio 1920, apposto sulle maglie dell'esercito italiano, durante una gara contro i cittadini della città di Fiume<sup>148</sup>. Si trattava di «un triangolino di stoffa bianco, rosso e verde che sostituiva lo scudo sabauda<sup>149</sup>». La paternità dell'idea è del noto poeta Gabriele D'Annunzio, il quale pensò di apporre lo scudetto sulle maglie da gioco della nazionale italiana, indossate dai militari. Nel 1924 la Federcalcio decise che sarebbe diventato il simbolo collocato sulle maglie del vincitore del campionato di serie A. Nel 1948 lo scudetto dannunziano venne adottato ufficialmente dalla nazionale italiana di calcio. Lo scudetto è una particolarità del calcio italiano, in

---

<sup>145</sup> Cass. Pen., sez. V, 23 aprile 2015, n. 17108, cit.

<sup>146</sup> Cass. Pen., sez. V, 23 aprile 2015, n. 17108, cit.

<sup>147</sup> Si v. Figura 6, in Appendice.

<sup>148</sup> Al riguardo, <https://sport.sky.it/calcio/serie-a/2020/02/12/serie-a-scudetto-100-anni>

<sup>149</sup> Al riguardo, <https://sport.sky.it/calcio/serie-a/2020/02/12/serie-a-scudetto-100-anni>

Europa solo il Portogallo appone un piccolo stemma nazionale sulla maglia; altrove invece, tale simbolo è utilizzato nel campionato statunitense di *football*.

L'8 luglio 2020 è stata presentata domanda di deposito del marchio, costituito dal tricolore italiano, nella versione del 2016 apposto sulle maglie della nazionale. La domanda è stata effettuata per quattro classi merceologiche: prodotti tecnologici, cuoio, giocattoli e articoli d'abbigliamento o sportivi.

Lo stemma è rappresentato dalla bandiera italiana, con riportata la scritta "ITALIA", sormontata da quattro stelle rappresentative dei quattro mondiali di calcio vinti. Inoltre, è presente la dicitura FIGC, corrispondente alla Federazione Italiana Giuoco Calcio, la quale è titolare del marchio oggetto di esame da parte del UIBM (Ufficio Italiano Brevetti e Marchi)<sup>150</sup>.

### **2.2.3. I domains name sportivi.**

In tema di *domains name* relativi a marchi sportivi, si segnala una decisione<sup>151</sup> del CRDD (*Centro Risoluzione Dispute e Domini*). Nella controversia, l'A.S. Roma S.p.a chiedeva che il dominio "[www.as.roma.it](http://www.as.roma.it)" venisse riassegnato a suo favore, in quanto registrato dal sig. A. Tedeschi. Le questioni rilevate erano di due ordini, riguardavano: la malafede nella registrazione e nel mantenimento del nome a dominio e l'identità e confondibilità del nome a dominio con il marchio della società ricorrente. Per quanto riguarda la malafede, inconfutabile appariva l'identità tra il nome a dominio e la denominazione sociale della società, rilevando come unica difformità ".it". Si riteneva che non vi fossero dubbi circa l'«uso del nome a dominio», e in particolare che «esso sia stato intenzionalmente utilizzato

---

<sup>150</sup> Marchio scudetto Italia FIGC, in [www.uibm.gov.it/bancadati/single\\_search/text\\_search/index/](http://www.uibm.gov.it/bancadati/single_search/text_search/index/).

<sup>151</sup> CRDD, 25 febbraio 2016, A.S. Roma Spa c. Andrea Tedeschi, in [www.crdd.it](http://www.crdd.it).

*per attrarre, a scopo di trarne profitto, utenti di Internet, ingenerando la probabilità di confusione con un nome oggetto di un diritto riconosciuto o stabilito dal diritto nazionale<sup>152</sup>».*

Per quanto riguardava l'identità con il marchio della Roma, la questione era più intricata. Il dominio "roma.it" non è assegnabile, perché contenente una denominazione riconducibile a una provincia secondo l'art. 3.3.2. del *Regolamento di assegnazione e gestione dei nomi a dominio nel ccTLD .it*, poiché «*parte integrante della struttura organizzativa geografica<sup>153</sup>*», sottoposta alla gestione del Registro. La giurisprudenza sostiene che l'elemento da valutare per stabilire la confondibilità del nome a dominio sia solo la parte registrabile, per cui solo "as". Ma quest'ultimo, da solo, non ha sufficiente capacità distintiva per poter essere confuso con il marchio AS Roma. Quindi, pur essendo nell'insieme "[www.as.roma.it](http://www.as.roma.it)" e "A.S. Roma S.p.a." pressoché identici, e pur constatando che la registrazione del dominio sia avvenuta «*con l'intento di attrarre, a scopo di trarne profitto, utenti di Internet sfruttando la notorietà del nome e del marchio AS Roma, la registrazione del dominio di terzo livello "as" nel dominio geografico della provincia di Roma non integra gli elementi richiesti per far luogo alla riassegnazione del dominio<sup>154</sup>*» e quindi, in base al Regolamento per la risoluzione delle dispute ccTLD .it, non è possibile dar luogo ad una nuova assegnazione del nome a dominio.

Un'altra decisione<sup>155</sup>, sempre in tema di *domains* name, ma in questo caso del Centro di arbitrato e mediazione del WIPO (World Intellectual Property Organization), riguarda una controversia tra Juventus F.C. S.p.a. e World Match Ltd. Il ricorrente Juventus F.C. richiede che i nomi "juventuscasino.com" e "juvecasino.com" vengano trasferiti alla stessa, in quanto creano confusione, inglobando nel dominio, i marchi "Juventus" e "Juve". La società torinese

---

<sup>152</sup>Art. 3 punto 7, lett. d) del *Regolamento per la risoluzione delle dispute nel ccTLD .it*.

<sup>153</sup> CRDD, 25 febbraio 2016, A.S. Roma S.p.a c. Andrea Tedeschi, cit.

<sup>154</sup> CRDD, 25 febbraio 2016, A.S. Roma S.p.a c. Andrea Tedeschi, cit.

<sup>155</sup> Centro di Arbitrato e Mediazione dell'OMPI, 18 novembre 2005, n. D2005-1048, *Juventus F.C. S.p.A. c. World Match Ltd*, in [www.wipo.int](http://www.wipo.int).

propone valide argomentazioni a sostegno del proprio ricorso, affermando che i propri marchi sono marchi notori, in quanto conosciuti a livello mondiale e quindi dotati di speciale forza attrattiva agli occhi del pubblico, e ritiene quindi il comportamento del resistente, una pratica di concorrenza sleale oltre che di contraffazione del marchio. Inoltre, desta preoccupazione per la ricorrente, che i propri marchi siano associati al gioco d'azzardo senza l'altrui consenso. Il resistente non ha risposto. Nei motivi della decisione il Collegio analizza tre aspetti: a) la somiglianza tra il nome a dominio e il marchio, b) l'assenza di diritto o interesse legittimo, in relazione al *domain name* contestato, c) la malafede nella registrazione e nell'uso. Relativamente al punto a) il ricorrente ha dato prova di essere titolare dei marchi Juventus e Juve; per quanto riguarda il punto b), essi in quanto notori, appare improbabile che non fossero conosciuti dalla World Match Ltd, come riconducibili al ricorrente; infine, al punto c) viene accertata la malafede da parte della società resistente, «risulta difficile credere che il Resistente non abbia scelto ed utilizzato questi nomi per attirare intenzionalmente, per scopi commerciali, gli utenti Internet, creando così una probabilità di confusione con i marchi del Ricorrente<sup>156</sup>».

Con la decisione viene accolto il ricorso della Juventus, ordinando che i nomi a dominio “juventuscasino.com” e “juvecasino.com” vengano trasferiti al ricorrente.

### **2.3. Nuove tendenze.**

---

<sup>156</sup> Centro di Arbitrato e Mediazione dell'OMPI, 18 novembre 2005, n. D2005-1048, Juventus F.C. S.p.A. c. World Match Ltd, in [www.wipo.int](http://www.wipo.int).

Se prima era considerata innovativa la possibilità, per le squadre di calcio, di poter registrare esse stesse un marchio o comunque di poterne fare uso, ora la tendenza, che si registra negli ultimi anni, è rappresentata dal fatto che gli atleti, sempre più *showman* ed imprenditori, registrino dei marchi propri.

Il primo caso risale al marchio Air Jordan<sup>157</sup>, con il quale Nike e il campione di NBA, Michael Jordan crearono una linea di scarpe. Il primo accordo tra la *star* di basket e la società di abbigliamento sportivo, risale al 1984. Le prime scarpe sulle quali venne apposto il logo, furono escluse dal campionato di *basket*, perché non rispettavano i requisiti di colore della competizione; da lì l'idea di uno *spot* pubblicitario, che diede vita alla leggenda: «*On October 18, the NBA threw them out of the game. Fortunately, the NBA can't keep you from wearing them*<sup>158</sup>».

Il marchio Air Jordan è ancora sulla cresta dell'onda in termini di fama e di vendite, nello scorso anno fiscale ha fatturato ricavi per 3,1 miliardi di dollari<sup>159</sup>.

Esso è registrato come marchio figurativo, composto dalla scritta Jordan sovrapposta, alla quale è presente “*Jumpman*<sup>160</sup>”, cioè il famoso gesto che ritrae, in modo stilizzato, lo stesso Jordan intento a fare canestro<sup>161</sup>.

Nel 2018, Jesse Lingard, calciatore del Manchester United, ha depositato, nel registro dei marchi del Regno Unito<sup>162</sup>, un marchio che rappresenta la propria esultanza, formato da due mani che si toccano e sotto il suo soprannome “*JLINGZ*<sup>163</sup>”. Ha creato anche un proprio sito ufficiale ed una linea di abbigliamento<sup>164</sup>. Ma non è l'unico! Anche Cristiano Ronaldo<sup>165</sup>, *footballer* della Juventus FC, ha registrato in diverse categorie di prodotti e servizi il proprio

---

<sup>157</sup> Si v. Figura 7, in App.

<sup>158</sup> “*Il 18 ottobre, l’NBA le ha messe fuori dal gioco. Fortunatamente, l’NBA non può impedirti di indossarle*”, si v. *Michael Jordan e Nike: i retroscena e le cifre del più grande affare sportivo*, in *Forbes.it*, 6 maggio 2020.

<sup>159</sup>BADENHAUSEN, *Michael Jordan Has Made Over \$1 Billion From Nike — The Biggest Endorsement Bargain In Sports*, in *Forbes.com*, 3 maggio 2020.

<sup>160</sup> Si v. Figura 8, in Appendice.

<sup>161</sup>HALFHILL, *History of the Air Jordan Jumpman Logo*, in *www.nicekicks.com*.

<sup>162</sup> Si v. *www.trademarks.ipo.gov.uk*.

<sup>163</sup>Si v. Figura 9, in Appendice.

<sup>164</sup> Si v. *www.jlingz.com*.

<sup>165</sup> Si v. Figura 10, in Appendice.

nome. Ha infatti rivendicato con il suo marchio profumi, abbigliamento, gioielli e persino registrato una linea di Hotel. Anche Mesut Özil, calciatore dell'Arsenal FC ha creato un proprio *brand* M10, con una linea di abbigliamento e un *team* di *eSport*<sup>166</sup>. Paulo Dybala ha trasformato la sua esultanza, la “*Dybalamask*<sup>167</sup>” in marchio, «*una maschera da guerriero, ma indossata da un ragazzo cresciuto con i valori della provincia argentina. Un simbolo personale, ma anche di appartenenza. Un emblema di sfida, ma anche di pace. Una maschera di un supereroe, per lasciare il segno negli stadi e fuori*<sup>168</sup>».

Lionel Messi ha creato una propria linea di abbigliamento e registrato un marchio a suo nome, che recentemente è stato al centro di una disputa legale. Nell'agosto 2011, il calciatore del Barcellona FC ha chiesto all'EUIPO di registrare il marchio figurativo, MESSI<sup>169</sup>, per articoli di abbigliamento e articoli sportivi, ma ha trovato l'opposizione del sig. Jaime Masferrer Coma, che invocava la confondibilità con il marchio MASSI. L'EUIPO rinveniva un rischio di confusione tra i due marchi. Il Tribunale dell'Unione Europea invece, adito dal sig. Messi Cuccittini, ha annullato la precedente decisione, ritenendo che «*la notorietà del calciatore neutralizzasse le somiglianze visive e fonetiche tra i due segni ed escludesse qualsiasi rischio di confusione*<sup>170</sup>».

La tendenza non si registra solo nel mondo del calcio ma anche in altri sport, si pensi a Fabio Fognini, tennista al sedicesimo posto del ranking mondiale, che ha registrato un marchio figurativo, composto dalle sue iniziali FF<sup>171</sup>.

---

<sup>166</sup> Al riguardo, <https://www.calcioefinanza.it/2020/06/19/addio-adidas-ozil-brand-sportivo/>

<sup>167</sup> Si v. Figura 11, in Appendice.

<sup>168</sup> Al riguardo, <https://www.calcioefinanza.it/2017/03/21/la-dybalamask-si-trasforma-brand-la-joya-lancia-anche-suo-sito-ufficiale/>

<sup>169</sup> Si v. Figura 12, in Appendice.

<sup>170</sup> Si v. <https://curia.europa.eu/jcms/upload/docs/application/pdf/2020-09/cp200108it.pdf>

<sup>171</sup> Si v. Figura 13, in Appendice.



## II Il contratto di *merchandising*.

1. Il *merchandising*. 1.1. Nozione ed origine del contratto. 1.2. Elementi del contratto: le parti, l'oggetto, la causa e la forma. 1.3. Il *merchandising* sportivo. *Segue: L'ambush marketing*. 2. Il *merchandising* e i contratti di sfruttamento commerciale del marchio. 2.1. La licenza d'uso. 2.2. La sponsorizzazione. *Segue: La sponsorizzazione tecnica*. 2.3. Il contratto di: *franchising, endorsement, testimonial*, edizione e *co-branding*.

### 1. Il *merchandising*.

#### 1.1. Nozione e origine del contratto.

Il termine *merchandising* deriva da *(to) merchandise* “commerciare”, il quale deriva da *merchandise* “mercanzia”, che a sua volta deriva da *marchand* “mercante”<sup>172</sup>. Con esso si intende un contratto attraverso il quale, il titolare di un diritto di proprietà industriale, ad esempio un marchio, sfruttando il valore del segno distintivo, ne concede l'uso a terzi per prodotti o servizi diversi, rispetto a quelli a cui il segno viene associato normalmente<sup>173</sup>. Ciò che caratterizza questo tipo di contratto è il potere di sfruttare il valore suggestivo del marchio, promuovendone la diffusione in un settore di mercato differente rispetto a quello nel quale opera il titolare. Il *merchandising* consiste «*in un particolare tipo di licenza di marchio caratterizzata, [...], dalla disomogeneità dei beni che hanno dato successo al marchio rispetto a quelli per i quali la licenza è concessa*»<sup>174</sup>.

---

<sup>172</sup> Al riguardo, <https://www.treccani.it/vocabolario/merchandising/>

<sup>173</sup> BOSIO, GUARDAMAGNA D., GUARDAMAGNA M.L., IUDICA, MARSILIO, PORZIO, RANIERI, ROCCA, TAROLLI, TATARELLA, VALCADA, VENTURI FERRIOLO, *I contratti sportivi e il sistema di risoluzione delle controversie nello sport*, cit., p. 269.

<sup>174</sup> DELLI PRISCOLI, *Il merchandising tra franchising e sponsorizzazione*, in *Giur. Comm.*, 2004, p. 1104.

Il fenomeno nacque negli Stati Uniti nel 1904 con le licenze per il personaggio di *Buster Brown*; in Europa, invece, ebbe origine nel 1928, quando Topolino (celebre personaggio immaginario ideato della *Disney*) venne raffigurato su un diario scolastico<sup>175</sup>. Altri casi celebri furono il *merchandising* dei pupazzi di *Peter Rabbit*, un coniglietto con indosso una giacca; nel 1913, quelli dell'orsacchiotto *Teddy Bear*<sup>176</sup>; e nel 1920 con i *gadgets* dell'attore comico, *Charlie Chaplin*<sup>177</sup>.

Dagli anni '30 del secolo scorso, inizierà a prendere sempre più piede la tendenza a commercializzare i marchi dei personaggi di fumetti e cartoni animati, come per esempio *Bugs Bunny*, *Snoopy*, *Tom&Jerry*, etc.

Il marchio diventa così uno strumento per accrescere la popolarità anche nel settore cinematografico, dove le star di *Hollywood*, attraverso la cessione della propria immagine, ottenevano anche cospicui guadagni. Esempi in tal senso, furono *Shirley Temple* e *Roy Rogers*, ma anche musicisti del calibro di *Elvis Presley* e *The Beatles*<sup>178</sup>.

Merita una menzione speciale “*Guerre stellari*”, che rivoluzionò il settore degli effetti speciali e quello del *merchandising*. Il regista pensò di chiedere alla casa di produzione, *20th Century Fox*, non un incremento economico dei guadagni, visto il successo della saga, ma i diritti sulle licenze di *merchandising*<sup>179</sup>. Fu un azzardo vincente, perché nessuno prima di allora aveva pensato di riuscire a trarre profitto dallo sfruttamento economico del marchio. «*Si stima che dal 1977 ad oggi il*

---

<sup>175</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 8.

<sup>176</sup> Il nome *Teddy Bear* nasce da un episodio accaduto al presidente degli Stati Uniti, *Theodor “Teddy” Roosevelt*. Durante una battuta di caccia, Roosevelt si imbatté in un orso in cattive condizioni di salute, e si rifiutò di sparargli. Successivamente, lo fece abbattere per evitare che l'animale continuasse a soffrire. I giornali riportarono la notizia il giorno dopo, e il fumettista Clifford K. Berryman ne fece una vignetta rinominando l'orso “*Teddy Bear*”, si v. MOROSI, RASTELLI, *I 90 anni di Winnie The Pooh, che anche Roosevelt avrebbe amato*, 14 ottobre 2016, in [www.pochestorie.corriere.it](http://www.pochestorie.corriere.it).

<sup>177</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 8.

<sup>178</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 8.

<sup>179</sup> *La rivoluzione di Star Wars nel settore del merchandising*, 27 gennaio 2017, in [www.ultimavoce.it](http://www.ultimavoce.it).

*settore del merchandising di Star Wars abbia fruttato qualcosa come 9 miliardi di Dollari*<sup>180</sup>!».

Negli anni '50, il *merchandising* iniziò a fare i primi passi anche nel settore della moda, con stilisti come *Pierre Cardin, Valentino, Dior, Balmain*<sup>181</sup>.

Da lì in poi, anche attraverso la diffusione nel mondo dello sport si assiste ad una crescita esponenziale del fenomeno. «*Fu così che vennero creati veri e propri programmi strategici aventi ad oggetto il merchandising, per i film, i serial televisivi, i grandi eventi sportivi, i musei, i concerti, gli avvenimenti culturali, tutti eventi con potenziale efficacia in termini economici*<sup>182</sup>».

## **1.2. Elementi del contratto: le parti, l'oggetto, la causa e la forma.**

Il *merchandising* è un contratto atipico, cioè non espressamente menzionato nel Codice Civile, ma «*socialmente tipico*<sup>183</sup>» ovvero largamente diffuso in ambito commerciale. Secondo il comma 2 dell'art. 1322 del Codice Civile, i contraenti sono liberi di poter concludere qualsiasi tipo di contratto anche attraverso la creazione di nuove tipologie contrattuali<sup>184</sup>. In tema di contratti atipici si è soliti fare una differenziazione tra *contratti misti* e *contratti sui generis*, i primi combinano più elementi di diversi tipi contrattuali in un unico contratto, mentre i secondi sono contratti “singolari” cioè non possiedono le caratteristiche di altri contratti.

*«Il contratto di merchandising apparterebbe a quest'ultima categoria, alla quale è applicabile certamente la parte generale del codice delle obbligazioni, anche se*

---

<sup>180</sup>La rivoluzione di Star Wars nel settore del merchandising, cit., in [www.ultimavoce.it](http://www.ultimavoce.it).

<sup>181</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 9.

<sup>182</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 11.

<sup>183</sup> Pretura Modena, 29 maggio 1996, *Zamboni c. Soc. coop. Estense*, in *Riv. it. dir. lav.*, 1996, p. 717.

<sup>184</sup> Art. 1322 c.c.

*non è da escludere la possibilità di applicare analogicamente singole norme della parte speciale*<sup>185</sup>». Infatti, il contenuto del contratto di *merchandising* viene stabilito *in primis* dalla volontà delle parti; ad esso poi verranno applicate le norme inerenti la disciplina del contratto in generale; e infine, se del caso, le eventuali norme speciali<sup>186</sup>.

In dottrina, si ritiene che la figura contrattuale più simile al *merchandising* sia la locazione (ex. art. 1571 c.c.), definita come «*il contratto col quale una parte si obbliga a far godere all'altra una cosa mobile o immobile per un dato tempo, verso un determinato corrispettivo*<sup>187</sup>». Ma c'è una differenza sostanziale: mentre la locazione può essere concessa solo nei confronti di una parte, il titolare di un marchio può concedere l'uso a più soggetti, attraverso delle licenze non esclusive. C'è chi assimila il *merchandising* al contratto di società semplice, in quanto in entrambe le tipologie contrattuali le parti cooperano al fine di ottenere un risultato, mentre per il contratto di società semplice le finalità delle parti sono comuni, per il *merchandisor* e *merchandisee* le finalità sono distinte<sup>188</sup>.

Due sono le principali tipologie di contratto di *merchandising*: il “*corporate merchandising*” e “*character merchandising*”. Nel primo caso il soggetto che concede in uso il proprio segno è un'impresa, mentre nel secondo caso viene riprodotto il nome e/o l'immagine del personaggio di maggior fama<sup>189</sup> (suddivisibile in *fictional characters merchandising* e *literary characters merchandising*, a seconda che si tratti di personaggi dei fumetti e/o dei cartoni animati ovvero di personaggi delle opere teatrali). Altre tipologie di *merchandising* sono: il *movie merchandising*, in riferimento alle opere cinematografiche e ai diritti d'autore connessi, l'*event merchandising*, relativo

---

<sup>185</sup> COLANTUONI, *Merchandising*, in *I Contratti*, n. 8/9, 2006, p. 833.

<sup>186</sup> LEONE, *I contratti pubblicitari: rapporti con le agenzie, concessione e diffusione pubblicitaria, opere pubblicitarie su commissione, utilizzazione dell'immagine e del nome altrui, sponsorizzazione-merchandising*, 1991, p. 114.

<sup>187</sup> Art. 1571 c.c.

<sup>188</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 37.

<sup>189</sup> PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, Milano, 2019, p. 269.

agli eventi sportivi e culturali, e infine il *trademark merchandising*. Quest'ultimo riguarda i marchi di determinati prodotti o servizi, viene fatta una tripartizione in merito alle *properties* del *trademark merchandising*: a) *status properties*, marchio collegato a un'immagine di ricchezza, come ad esempio il marchio DIOR; b) *personification properties*, marchi che richiamano un particolare stile di vita relativo alla velocità, come ad esempio il marchio Lamborghini; c) il *popularity merchandising*, marchi di larga diffusione commerciale tra il pubblico, ad esempio Coca-Cola<sup>190</sup>.

Colantuoni ha definito il contratto di *merchandising* come il contratto, «*in cui il titolare (licenziante) di un diritto di esclusiva su un bene immateriale come un nome, un disegno, un emblema, generalmente di grande risonanza nell'opinione pubblica, ne concede l'uso, dietro corrispettivo, ad un soggetto (licenziatario), perché a sua volta lo utilizzi per pubblicizzare o semplicemente per connotare i propri prodotti e/o servizi, di natura molto diversa da quelli per i quali il nome, il disegno o l'emblema sono stati originariamente creati da parte del titolare del relativo diritto*<sup>191</sup>.» Si tratta di contratto oneroso a prestazioni corrispettive: entrambi i contraenti ne ricavano dei benefici, il *licenziante* ottiene un cospicuo guadagno in termini economici, nonché un incremento della fama del proprio marchio, portandolo a far conoscere ad un pubblico, appartenente a un altro mercato rispetto a quello di riferimento, mentre il *licenziatario* sfrutta la fama del segno altrui per pubblicizzare e diffondere tra il pubblico, con maggiore incidenza, i propri prodotti. Il licenziatario, solitamente, ottiene una somma in denaro «*pari a una data percentuale del fatturato realizzato tramite la vendita dei prodotti recanti il segno oggetto di merchandising (c.d. royalties)*<sup>192</sup>». È possibile che le parti, oltre alle *royalties*, stabiliscano un importo minimo garantito in misura fissa il c.d. *flat fee*<sup>193</sup>.

---

<sup>190</sup> TOVANI, *Merchandising*, in *Altalex.com*, 22 marzo 2018.

<sup>191</sup> COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, cit., p. 165.

<sup>192</sup> LIOTTA, SANTORO, *Lezioni di diritto sportivo*, Milano, 2009, p. 165.

<sup>193</sup> LIOTTA, SANTORO, *Lezioni di diritto sportivo*, cit., p. 165.

I contraenti possono stabilire un termine alla scadenza del quale prorogare tacitamente il contratto o risolverlo definitivamente<sup>194</sup>. Nella prassi, è previsto il c.d. *sell off*, cioè un termine successivo alla scadenza del contratto, durante il quale il licenziatario possa continuare a vendere i beni, sui quali il marchio è stato apposto, al fine di esaurire le scorte ancora presenti in magazzino<sup>195</sup>.

Attraverso l'utilizzo della propria autonomia negoziale, le parti nel contratto di *merchandising* devono specificarne l'oggetto, con riferimento, in particolare, a quali beni viene concesso l'uso del marchio e se il licenziatario diventi esclusivamente il produttore del bene o possa anche distribuirlo<sup>196</sup>.

In tema di tutela del marchio, se non diversamente stabilito, è solo il licenziante ad essere legittimato ad agire in giudizio, ma è possibile stabilire che il licenziatario debba cooperare, dovendo segnalare tempestivamente al titolare del marchio, gli atti di contraffazione e/o usurpazione di cui sia venuto a conoscenza<sup>197</sup>.

Per quanto riguarda la causa del contratto, essa «*consiste nella cessione del diritto di uso di un marchio di cui il merchandisor è titolare, in favore del merchandisee, affinché questo lo applichi sui propri prodotti allo scopo di aumentare le vendite*»<sup>198</sup>.

Colantuoni afferma che, in particolare, attraverso il *contratto di merchandising*, si sfrutta una tecnica di comunicazione molto proficua, «*consistente nell'abbinare il messaggio promozionale ad una fonte dotata di attendibilità, competenza e simpatia, che offre al prodotto maggiore credibilità ed affidabilità*»<sup>199</sup>.

Nell'ordinamento italiano vige il principio di libertà delle forme, ove non sia previsto alcun requisito a pena di nullità del contratto, nel caso del contratto di *merchandising*, i contraenti sono liberi di poter esprimere la propria volontà

---

<sup>194</sup> LIOTTA, SANTORO, *Lezioni di diritto sportivo*, cit., p. 167.

<sup>195</sup> LIOTTA, SANTORO, *Lezioni di diritto sportivo*, cit., p. 167.

<sup>196</sup> COLANTUONI, *Merchandising*, cit., p. 831.

<sup>197</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 56.

<sup>198</sup> PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., p. 288.

<sup>199</sup> COLANTUONI, con la collaborazione di NOVAZIO, *Il contratto di merchandising*, in CASSANO, *I singoli contratti*, Padova, 2010.

attraverso qualsiasi forma, anche oralmente. Ma è prassi ricorrere alla forma scritta, visto che, il contratto in questione si sviluppa in un lasso di tempo considerevole ed ingenti sono gli investimenti correlati.

Infine, per quanto riguarda il successo economico dell'operazione, il *merchandisor* non deve garantire al *merchandisee* che, attraverso l'uso del proprio marchio su determinati prodotti, produca effettivamente dei vantaggi economici; starà alla capacità imprenditoriale del *merchandisee* valutare la notorietà del segno e predisporre efficaci strategie di *marketing*<sup>200</sup>.

### **1.3. Il *merchandising* sportivo.**

Come sottolineato da Cantamessa<sup>201</sup>, merita una menzione la Circolare della Lega Nazionale Professionisti del 26 luglio 1979 n. 1294, nella quale fu affrontato, per la prima volta in maniera puntuale, il tema del *merchandising*. All'epoca era un contratto ancora poco diffuso ed è significativo che venga menzionato in tale circolare, venendo illustrato con chiarezza e precisione.

*«Ci permettiamo di fornire alcuni chiarimenti in merito al “merchandising”, ritenendo che possano essere utili alle Società che non hanno iniziato alcuna attività pubblicitaria in questo settore e siano tuttavia interessate a farlo. Premettiamo che, nel nostro caso, per “merchandising” deve intendersi la vendita dell'immagine delle singole squadre, oppure del marchio e/o l'emblema delle società, ad Aziende interessate o dal punto di vista della produzione e relativa commercializzazione di oggetti diversi, oppure semplicemente a scopi*

---

<sup>200</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 56.

<sup>201</sup> CANTAMESSA, *Il futuro del calcio professionistico europeo: merchandising, sponsorizzazioni e stadi di proprietà*, in *L'Europa e lo sport. Profili giuridici, economici e sociali*, a cura di BASTIANON, Torino, 2012, p. 119.

*pubblicitari. Gli “oggetti” possono essere più vari: dalle bandierine, coccarde e stemmi, ai capi d’abbigliamento; dai portachiavi agli articoli di pelletteria; dagli accendini agli oggetti da regalo; dai posters ai calendari; ecc. Per far ciò garantendo un’eventuale esclusiva alle Aziende per ogni loro settore merceologico e, nel contempo, per garantirsi contro ogni abuso che potrebbe essere perseguito legalmente, occorre che:*

- *Ogni Società, qualora non l’avesse già fatto, provveda alla revisione grafica del marchio, emblema e logotipo;*
- *Faccia depositare il marchio e/o logotipo rivenduto<sup>202</sup> [...]».*

Il particolare settore, nel quale operano le società calcistiche, rende il contratto di *merchandising* uno dei contratti più idonei a soddisfarne le esigenze. Ciò che lo denota è lo sfruttamento del valore suggestivo del marchio altrui. Esso si caratterizza per tre fattori: *loyalty, longevity, indirect marketing*<sup>203</sup>.

Nella relazione finanziaria annuale del 30 giugno 2020, la società Juventus Football Club S.p.a., afferma che «*le sue principali fonti di ricavo derivano dall’attività di sfruttamento economico dell’evento sportivo, del brand Juventus e dell’immagine della Prima Squadra, tra cui le più rilevanti sono le attività di licenza dei diritti televisivi e media, le sponsorizzazioni, la cessione di spazi pubblicitari e le attività di licensing e merchandising*<sup>204</sup>». Le società calcistiche infatti puntano, tra l’altro, proprio sul *merchandising* per incrementare i propri guadagni, ma per far ciò è necessario che aumentino la propria visibilità. In che modo? Attraverso la partecipazione e la vittoria di competizioni internazionali, creando un proprio sito web e aumentando la propria visibilità su Internet; aprendo uno *store* ufficiale nel proprio territorio e dei punti vendita in altre importanti città; acquistando giocatori di altre nazionalità o che giocavano in

---

<sup>202</sup>CANTAMESSA, *Il futuro del calcio professionistico europeo: merchandising, sponsorizzazioni e stadi di proprietà*, cit., p. 119.

<sup>203</sup> Fedeltà, longevità e *marketing* indiretto, si v. COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell’ottica comparatistica ed europea*, cit., p. 169.

<sup>204</sup>Si v. <https://www.juventus.com/it/club/investitori/bilanci-prospetti/bilanci-relazioni#season-2019-20>



campionati stranieri, allo scopo di implementare la notorietà anche in quei territori; acquistando un giocatore di fama internazionale (come è stato per esempio l'acquisto di Cristiano Ronaldo per la Juventus) per avere un bacino di risonanza maggiore<sup>205</sup>.

Se da un lato si è assistito ad una esponenziale crescita del *merchandising* in ambito fumettistico, nonché in ambito cinematografico, bisognerà attendere gli anni '60-'70 dello secolo scorso, per assistere ad un suo sviluppo in ambito sportivo. Pioniere fu la NFL (la *National Football League*) che nel 1963 gestì, attraverso la propria lega, tutti i marchi delle squadre di *football* americano<sup>206</sup>.

La vera svolta si ebbe con Bill Marshall, un giovane magazziniere di New York, che, vedendo la grande quantità di magliette di scorta ammassate pensò di personalizzarle, apponendovi sopra il nome e il numero del giocatore più famoso di quel periodo, *Larry Bird*<sup>207</sup>. L'iniziativa ottenne un successo strepitoso, infatti tutto il materiale fu venduto nel giro di pochi mesi.

In Italia, Luciano Antonino e Marco Biglione, nel 1983 costituirono la *Football Sport Merchandise*, con la quale proposero a Robe di Kappa, l'allora *sponsor tecnico* della Juventus, di iniziare a vendere le maglie dei giocatori<sup>208</sup>. I giovani distribuirono, fuori dallo stadio, dei volantini con l'immagine di Marco Tardelli, celebre giocatore toscano e centrocampista della Juventus; chi avesse voluto acquistare le magliette avrebbe dovuto richiedere il catalogo, pagando 2.000 lire di francobolli, «*poi si sarebbe dovuto fare l'ordine e alla fine la maglietta sarebbe stata recapitata loro con pagamento in contrassegno*<sup>209</sup>».

Un' importante spinta alla crescita del *merchandising*, come fenomeno nel nostro paese, avvenne nella stagione 1995/1996, quando si inserì sulle maglie da gioco

---

<sup>205</sup> COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, cit., p. 169.

<sup>206</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 12.

<sup>207</sup> DE MARTINI, *Il contratto di merchandising nello sport: profili giuridici ed incidenza economica*, in *Riv. dir. ec.*, 2014, p. 109.

<sup>208</sup> PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., pp. 262-263.

<sup>209</sup> BOGLIONE, MORAGLIO, *Piano piano che ho fretta*, Torino, 2009, pp. 87-88.

della massima serie e della serie cadetta, il nome dei singoli giocatori, nonché una loro numerazione fissa<sup>210</sup>.

In Europa, caso emblematico, fu quello del Manchester United. Nel 1995-1996 la squadra fatturò 65 milioni di lire, sfruttando commercialmente il proprio marchio, ciò portò alla creazione di un'apposita società la *Manchester United Plc*<sup>211</sup>.

Nei primi anni 2000, il marchio del Manchester United: «nella classifica stilata da *Future Brand-McCann-Erickson*, doppiava quello della *Juventus*, era tre volte quello del *Barcellona* e oltre cinque volte quello della *Roma*<sup>212</sup>».

Ancora oggi, secondo una classifica stilata da *Euromerics*<sup>213</sup>, il Manchester United è la squadra che vende più maglie al mondo, quasi cinque milioni, seguita da Liverpool intorno ai quattro milioni, e Bayer Monaco tre milioni e mezzo; la Juventus, unica squadra italiana nella *top ten*, si trova al decimo posto con poco meno di un milione e mezzo.

Paradigmatico, in Italia, fu invece il caso dell'A.C. Milan che, nel 1987, aprì «il primo negozio monomarchio in Italia interamente dedicato al merchandising ufficiale di una società sportiva professionistica<sup>214</sup>». Secondo la classifica stilata da *Brand Finance*, il Milan quest'anno ha avuto un calo del 35% sul valore del brand e del 6% della forza del marchio<sup>215</sup>.

---

<sup>210</sup> LIOTTA, SANTORO, *Lezioni di diritto sportivo*, cit., p. 168.

<sup>211</sup> DE MARTINI, *Il contratto di merchandising nello sport: profili giuridici ed incidenza economica*, cit., p. 110.

<sup>212</sup> DE MARTINI, *Il contratto di merchandising nello sport: profili giuridici ed incidenza economica*, cit., p. 110.

<sup>213</sup> Al riguardo, <http://euromerics.com/el-real-madrid-cuarto-equipo-que-mas-ha-ingresado-por-la-venta-de-camisetitas-en-2019/>

<sup>214</sup> COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, cit., p. 170.

<sup>215</sup> Si v. <https://www.calcioefinanza.it/2020/07/29/valore-brand-club-serie-a/>

### ***Segue: L'ambush marketing.***

L'*ambush marketing* è una pratica commerciale scorretta che consiste nell'associazione indebita di uno *sponsor* non ufficiale a un evento di notevole rilevanza, ad esempio una fiera o un evento sportivo.

«Una sorta di “imboscata” (“*ambush*”), con cui soggetti diversi dagli *sponsor* ufficiali “si agganciano” in maniera parassitaria all'evento e ne traggono visibilità senza aver pagato alcun corrispettivo agli organizzatori<sup>216</sup>».

L'espressione “*pubblicità d'imboscata*” è stata coniata da Jerry Walsh nel 1980, ma il fenomeno si può affermare che esista da sempre, ovvero dal primo momento in cui si è reso possibile e necessario ricorrere a delle “imboscate” per realizzare una associazione d'immagine tra un marchio e un grande evento sportivo<sup>217</sup>.

Vi sono diverse tipologie di *ambush marketing*: il *predatory ambush*, nel caso in cui un *brand* si presenti in modo ingannevole come *sponsor ufficiale* di un evento, attraverso l'uso di segni e marchi dello stesso; il *coat-tail ambush*, quando un *brand* attraverso dei richiami indiretti, come la vendita di *gadget*, approfitti del rilievo mediatico dell'evento; l'*insurgent ambush*, quando venga utilizzato l'evento per strategie di *marketing a sorpresa*, come il passaggio di un aereo sopra o in prossimità di una competizione; e il *saturation ambush*, cioè l'uso massiccio della pubblicità, attraverso l'affissione di manifesti vicino allo stadio o l'acquisto di spazi pubblicitari sui canali che trasmettono l'evento, sfruttando gli spazi lasciati liberi degli *sponsor principali*<sup>218</sup>.

Uno dei casi più noti, in tempi recenti, è avvenuto durante la finale di *Champions League* Tottenham vs Liverpool, il 1° giugno 2019 allo stadio “Wanda

---

<sup>216</sup> D'ANNA, *La nuova disciplina italiana sull'ambush marketing*, in *Cyberlaw.com*, 2 giugno 2020.

<sup>217</sup> BOSIO, GUARDAMAGNA D., GUARDAMAGNA M.L., IUDICA, MARSILIO, PORZIO, RANIERI, ROCCA, TAROLLI, TATARELLA, VALCADA, VENTURI FERRIOLO, cit., p. 310.

<sup>218</sup> BOSIO, GUARDAMAGNA D., GUARDAMAGNA M.L., IUDICA, MARSILIO, PORZIO, RANIERI, ROCCA, TAROLLI, TATARELLA, VALCADA, VENTURI FERRIOLO, cit., p. 310.

*Metropolitano*” di Madrid, durante la partita al diciassettesimo minuto, Kinsey Wolansky ha invaso il campo da gioco con indosso uno *swimsuit*, recante il marchio *Vitaly Uncensored*, sito web con contenuti per adulti del fidanzato. Solitamente, per una società, diventare *sponsor ufficiale* di eventi di tale portata, comporta l’esborso di fior di quattrini (si pensi ad *Heinekensponsor ufficiale* della *UEFA Champions League* che nell’ultimo triennio ha sborsato 60 milioni di euro<sup>219</sup>); in pochi minuti il video dell’invasione è stato ricondiviso ovunque sui *social* e la ragazza ha visto salire alle stelle il numero di *followers* sui *social*, ottenendo ben 2 milioni di seguaci<sup>220</sup>. La coppia voleva apportare visibilità al *brand* e l’obiettivo è stato raggiunto, si stima «*che la crescita ottenuta da Vitaly Uncensored in termini di followers sui vari social, senza tener conto di quanto abbia “girato” il nome del sito in sé, ha un valore di circa 3,5 milioni di euro*<sup>221</sup>». Di recente, è stato emanato il decreto legge 11 marzo 2020, n. 16 modificato dalla legge 8 maggio 2020, n. 31 rubricato: “*Disposizioni urgenti per l’organizzazione e lo svolgimento dei Giochi olimpici e paralimpici invernali Milano Cortina 2026 e delle finali ATP Torino 2021 – 2025, nonché in materia di divieto di attività parassitarie*”. Il decreto affida all’Autorità Garante della concorrenza e del mercato (AGCM) il compito di infliggere le sanzioni previste per la c.d. “*pubblicità parassitaria*”.

All’art. 10, il Decreto pone il divieto di attività parassitarie, cioè di commercializzazione e pubblicizzazione fraudolente, ingannevoli o fuorvianti legate ad eventi sportivi o fieristici di rilevanze nazionale o internazionale<sup>222</sup>.

«*I divieti di cui all’articolo 10 operano a partire dalla data di registrazione dei loghi, brand o marchi ufficiali degli eventi di cui al comma 1 del medesimo*

---

<sup>219</sup> *Format Champions/Europa League: il business delle sponsorizzazioni a marchio UEFA*, 16 agosto 2020, in [www.sporteconomy.it](http://www.sporteconomy.it).

<sup>220</sup> LO GIUDICE, *Tra Ambush e Viral marketing: il caso Kinsey Wolansky*, 6 giugno 2019, in [www.oikosmos.com](http://www.oikosmos.com).

<sup>221</sup> LO GIUDICE, *Tra Ambush e Viral marketing: il caso Kinsey Wolansky*, cit.

<sup>222</sup> Art. 10, d.l. 11 marzo 2020, n. 16 modificato dalla l. 8 maggio 2020, n. 31, rubricato: “*Disposizioni urgenti per l’organizzazione e lo svolgimento dei Giochi olimpici e paralimpici invernali Milano Cortina 2026 e delle finali ATP Torino 2021 – 2025, nonché in materia di divieto di attività parassitarie*”.

*articolo 10 fino al centottantesimo giorno successivo alla data ufficiale del termine degli stessi*<sup>223</sup>».

La violazione dei suddetti divieti comporta una sanzione amministrativa pecuniaria, compresa tra i 100.000 euro e i 2,5 milioni di euro (salvo che la condotta non costituisca reato o un più grave illecito amministrativo)<sup>224</sup>.

Il Decreto ha senz'altro il pregio di aver introdotto una disciplina unitaria dell'istituto. Fino a quel momento, l'*ambush marketing* non era regolamentato, se non indirettamente, attraverso il richiamo alle pratiche commerciali scorrette e alla concorrenza sleale, ma una parte della dottrina rileva che il testo del Decreto non sia altro che un "copia e incolla" delle disposizioni civili e penali in tema di marchi, segni distintivi e notori<sup>225</sup>. Galli ritiene che sarebbe molto più utile una disposizione che tipizzasse l'*ambush marketing*, in via generale, attraverso una clausola aperta, inserendo tale fattispecie nella concorrenza sleale e che si «*legittimi espressamente a far valere l'illiceità di questi atti non solo i concorrenti dell'ambusher (che potrebbero anche non esserci, se nessuno degli sponsor o dei licenziatari dell'evento opera nel campo di quest'ultimo), ma anche l'ente promotore della manifestazione*<sup>226</sup>».

## **2. Il merchandising e i contratti di sfruttamento commerciale del marchio.**

---

<sup>223</sup> Art. 11 d.l. 11 marzo 2020, n. 16 modificato dalla l. 8 maggio 2020, n. 31, cit.

<sup>224</sup> Art. 12 d.l. 11 marzo 2020, n. 16 modificato dalla l. 8 maggio 2020, n. 31, cit.

<sup>225</sup> GALLI, *Ambush marketing, più ambiguità che misure efficaci nel nuovo disegno di legge del Governo*, in *Filodiritto.it*, 5 marzo 2020.

<sup>226</sup> GALLI, *Ambush marketing, più ambiguità che misure efficaci nel nuovo disegno di legge del Governo*, cit.

## 2.1. La licenza d'uso.

Cosa si intende per *licensing*? Esso può essere definito come «*the process of giving or getting permission to have, produce, or use something that another person or company has created or owns*<sup>227</sup>».

L'art. 23 del “Codice di proprietà industriale” consente che il marchio possa essere oggetto di licenza, cioè che possa essere utilizzato dal licenziatario senza che il licenziante ne perda la titolarità. Di solito, si tratta di un contratto oneroso, ove può essere prevista una *royalty*, cioè un c.d. “canone di licenza”, che può essere fisso ovvero proporzionale al volume di affari<sup>228</sup>.

La licenza può essere *esclusiva*, qualora il licenziante non possa concedere ad altri licenziatari l'utilizzo del medesimo marchio oggetto del contratto, né tantomeno potrà egli stesso utilizzarlo; si tratterà, altrimenti, di *licenza non esclusiva* qualora il licenziante possa utilizzare il proprio marchio e concedere contemporaneamente più licenze ad altri licenziatari. In questo caso il comma 2 dell'art. 23 c.p.i. pone delle condizioni: ossia il licenziatario deve contraddistinguere i prodotti e i servizi uguali a quelli, su cui il marchio era stato precedentemente apposto. La *ratio* di tale disposizione va ricercata nell'evitare che, circolino prodotti recanti lo stesso marchio ma dotati di differenti qualità e, per proteggere i consumatori, evitando che possano essere tratti in inganno sui caratteri essenziali di quei prodotti e servizi<sup>229</sup>.

Se così non fosse, il segno sarebbe inficiato da decettività sopravvenuta del segno, determinandone la decadenza<sup>230</sup>.

È possibile che nel contratto di licenza vengano inserite clausole relative alla durata del contratto, ad esempio, prevedendo un rinnovo automatico ovvero

---

<sup>227</sup> «*Il processo di dare o ottenere il permesso di avere, produrre o utilizzare qualcosa che un'altra persona o azienda ha creato o possiede*», si v. <https://dictionary.cambridge.org/it/dizionario/inglese/licensing>

<sup>228</sup> CETRA, CIAN, DACCÒ, DE ACUTIS, GINEVRA, MIRONE, PISANI, SANFILIPPO, SANTAGATA, SARTI, SCIARRONE ALIBRANDI, SCIUTO, *Diritto commerciale*, cit., pp. 265-266.

<sup>229</sup> Art. 23 co. 2, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit.

<sup>230</sup> Art. 23 co. 2, d.lgs. del 20 febbraio 2005, n. 30, cit..

clausole che concedano la licenza, limitatamente ad una parte del territorio dello Stato. I contraenti possono prevedere le modalità di pagamento e le scadenze, inoltre è possibile l'inserimento di una penale nel caso di inadempimenti contrattuali, predeterminando il danno risarcibile.

Il contratto di licenza è una delle figure che più si avvicina al contratto di *merchandising*, ma vi sono delle sostanziali differenze. Attraverso la licenza d'uso, il concedente permette l'utilizzo del proprio segno ad un concessionario ma solo per la stessa categoria merceologica. Inoltre, nella licenza d'uso l'attenzione è focalizzata sull'elemento prettamente industriale e non su quello pubblicitario, infatti, è indispensabile che con il contratto venga trasferito il c.d. *know how*, cioè quel bagaglio di informazioni e conoscenze necessarie a conseguire un miglioramento tecnico<sup>231</sup>.

Un esempio di licenza di marchio è il rapporto «*instaurato tra la società Martini & Rossi (Gruppo Bacardi - Martini International) ed i suoi numerosi licenziatari in tutto il mondo per la fabbricazione e la vendita di Vermouth caratterizzato dallo stesso marchio «Martini», sulla base di una medesima ricetta e, addirittura, con l'utilizzo delle medesime erbe fomite direttamente dal licenziante*<sup>232</sup>».

## **2.2. La sponsorizzazione.**

La sponsorizzazione nel mondo del calcio nacque nella stagione 1981/1982, quando la FIGC permise l'apposizione, sulle maglie di gioco, del marchio di aziende, estranee al mondo sportivo. Essa può essere definita come il contratto attraverso il quale si accosta, dietro corrispettivo, un nome, un marchio, un logo al

---

<sup>231</sup> Si v. [https://www.treccani.it/enciclopedia/know-how\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/know-how_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/)

<sup>232</sup> CAVADINI, *Considerazioni sul contratto di merchandising di marchio*, in *Riv. dir. sport.*, 1998, in [www.lumelegal.ch](http://www.lumelegal.ch).

nome, all'attività o evento altrui, al fine di ottenere un ritorno in termini pubblicitari<sup>233</sup>. Il termine *sponsor* deriva del latino “*spondēre*” che significa “assumere un impegno<sup>234</sup>” e trovava nel diritto romano il suo antecedente, nell'istituto della *sponsio*, contratto che aveva ad oggetto un'obbligazione di fare, correlata da garanzia<sup>235</sup>.

Il primo caso di sponsorizzazione sportiva in Italia avvenne nel ciclismo, quando Fiorenzo Magni, ciclista toscano, vincitore di un argento mondiale nel 1951, chiese ad un amico, dirigente della società di prodotti cosmetici Nivea, di sponsorizzare la squadra<sup>236</sup>. Nel calcio, i primi tentativi di sponsorizzazione risalgono alla stagione '58-'59, in particolare si trattava delle industrie tessili Lanerossi che fecero da *sponsor* al Vicenza Calcio e alla Simmenthal, *sponsor* della S.S.D. Monza 1912, ma vennero vietati inizialmente<sup>237</sup>.

Il contratto di sponsorizzazione è un contratto di durata, a prestazioni corrispettive e a titolo oneroso<sup>238</sup>. Il settore calcio offre una vasta gamma di soggetti idonei a veicolare il messaggio pubblicitario: i *club*, i singoli atleti, le federazioni sportive, gli eventi sportivi<sup>239</sup>. Proprio per questo la sponsorizzazione, pur potendo essere utilizzata in altri settori come nel mondo dello spettacolo o nei contesti culturali, trova il suo terreno più fertile nel mondo sportivo e in particolare nel mondo calcistico.

---

<sup>233</sup> COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, cit., p. 174.

<sup>234</sup> Si v. <https://www.treccani.it/vocabolario/sponsor/>

<sup>235</sup> SANINO, VERDE, *Il diritto sportivo*, Padova, 2015, p. 275. Si v. al riguardo, PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., pp. 217 ss.

<sup>236</sup> BEDETTI, *I contratti di sponsorizzazione in ambito sportivo*, in *Riv. dir. ec. sport.*, II, 2016, p. 78. Allo stesso modo, PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., pp. 223, 224.

<sup>237</sup> BEDETTI, *I contratti di sponsorizzazione in ambito sportivo*, cit., p. 78.

<sup>238</sup> «La cui causa risiederebbe nello sfruttamento pubblicitario dello sponsorizzato verso corrispettivo», si v. PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., pp. 233 ss.

<sup>239</sup> COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, cit., p. 175. Si v., PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., pp. 230 ss.



L'oggetto del contratto di sponsorizzazione è la valorizzazione del marchio e dell'attività d'impresa dello *sponsor*, attraverso l'utilizzo della notorietà dello *sponsee*, con il fine di diffondere, tra i consumatori, la propria immagine e di incrementare la vendita dei propri prodotti<sup>240</sup>. E' proprio la capacità di veicolare il messaggio attraverso il valore dell'immagine, che ad esso viene proposta in connessione con la notorietà dello *sponsor*, che rende i contratti di sponsorizzazione collocabili nell'alveo dei contratti pubblicitari, connotandoli di un natura atipica<sup>241</sup>.

I soggetti del contratto di sponsorizzazione sono lo *sponsee* e lo *sponsor*, ma potremmo definirlo come un contratto che necessita della presenza di una terza parte, i *mass media*<sup>242</sup>. Cavadini infatti rileva che, nonostante questi ultimi non siano propriamente parte del contratto, sono però indispensabili «*per il raggiungimento degli obiettivi promozionali dello sponsor, fungendo da cassa di risonanza per il messaggio pubblicitario veicolato dallo sponsee*<sup>243</sup>».

Il primo deve garantire visibilità allo *sponsor* durante l'esecuzione dell'attività sportiva, mentre il secondo deve fornire il corrispettivo pattuito, che di solito consiste in un compenso di natura pecuniaria, ma che può essere anche di diversa natura (come accade nella sponsorizzazione tecnica). La visibilità è un concetto dai connotati incerti, soprattutto con riguardo alle prestazioni secondarie, a cui può esser dovuto lo *sponsee*. Se infatti dubbi non ci sono circa l'apposizione del marchio sulle maglie da gioco, come adempimento dell'onere di fornire un ritorno pubblicitario allo *sponsor*, bisogna chiedersi se l'insuccesso sportivo costituisca, al contrario, un inadempimento del contratto<sup>244</sup>. La risposta deve essere

---

<sup>240</sup> D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, cit., p. 68.

<sup>241</sup> Si v. PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., p. 219.

<sup>242</sup> CAVADINI, *Considerazioni sul contratto di merchandising di marchio*, cit.

<sup>243</sup> CAVADINI, *Considerazioni sul contratto di merchandising di marchio*, cit.

<sup>244</sup> In tema di inadempimento e danno risarcibile, PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., pp. 245 ss.

affermativa, se l'insuccesso sia determinato, ad esempio, da una cattiva gestione del mercato<sup>245</sup>, da parte della società e non da semplice sfortuna<sup>246</sup>.

La prestazione principale dello *sponsee* è individuata in un *pati*, quelle accessorie possono essere di diversa natura, come obbligazioni di mera apparizione o partecipazione, obbligazioni di abbinamento, obbligazioni di *licensing*, di merchandising e di *endorsement*<sup>247</sup>.

Nessuna disposizione circa la forma del contratto<sup>248</sup>, ma nella prassi si preferisce l'utilizzo della forma scritta, la quale garantisce maggior certezza.

Il contratto di sponsorizzazione si compone di una prima parte, in cui vengono inserite le c.d. premesse, indicanti sia le generalità dei soggetti stipulanti che i motivi e le finalità, che hanno spinto i contraenti a stipulare il contratto<sup>249</sup>.

Si passa poi alla stipula vera e propria, nella quale possono essere inserite alcune clausole come, per esempio, delle clausole di tolleranza, di non concorrenza, di esclusiva, ovvero di non ingerenza, limitative della responsabilità dello *sponsor* e dello *sponsee*, di durata, di opzione, di prelazione e di rinnovo, sull'uso del marchio dallo *sponsor* da parte dello *sponsee* e altre<sup>250</sup>.

Una questione discussa in dottrina è se il contratto di sponsorizzazione sia un *contratto di mezzi* o di *risultato*<sup>251</sup>. La questione nasce dal fatto che lo *sponsee* è tenuto a garantire allo *sponsor* un ritorno pubblicitario. Ma come si configura quest'onere? La società «è tenuta a garantire all'azienda-sponsor la visibilità promo-pubblicitaria richiesta impegnandosi a realizzare l'evento con

---

<sup>245</sup>Inteso come la finestra temporale, nella quale si svolgono un complesso di operazioni commerciali, scambi e operazioni, da parte dei dirigenti di squadre di calcio, per il trasferimento dei calciatori, si v. <https://dizionari.repubblica.it/Italiano/C/calciomercato.html>

<sup>246</sup> BEDETTI, *I contratti di sponsorizzazione in ambito sportivo*, cit., p. 82.

<sup>247</sup> COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, cit., p. 178. Si v. PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., pp. 234 ss.

<sup>248</sup> Per approfondimenti, PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., p. 234.

<sup>249</sup> COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, cit., p. 176.

<sup>250</sup> COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, cit., pp. 178-179.

<sup>251</sup> Nello specifico si v., PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., p. 230 ss.

*responsabilità, diligenza, competenza nella consapevolezza che eventuali errori procurerebbero lesione dell'immagine dello sponsor<sup>252</sup>», ma «le disattese aspettative dello sponsor non legittimano né risoluzione contrattuale né il risarcimento dei danni<sup>253</sup>».*

Altra questione è se il contratto di sponsorizzazione sia un contratto aleatorio; si propende per la risposta affermativa poiché sullo *sponsor* gravano alti costi, senza però avere la certezza di rendimenti sicuri, nel caso di specie, il ritorno pubblicitario<sup>254</sup>.

Una questione interessante è quella attinente al raffronto tra pubblicità tradizionale e sponsorizzazione. Pittalis individua una serie di criteri per operare una comparazione, quest'ultima viene effettuata attraverso degli indici, quali: il contenuto e le modalità di diffusione, l'origine della fonte, il controllo del messaggio pubblicitario e i costi previsti o prevedibili. Ebbene, mentre nella pubblicità tradizionale il contenuto e le modalità di diffusione sono determinate con rigore, permettendo di scegliere con consapevolezza attraverso quale mezzo diffondere il messaggio e in che modo portarlo a conoscenza del pubblico, nella sponsorizzazione dipende «*strettamente dal collegamento con l'attività o l'immagine del soggetto sponsorizzato, e quindi in definitiva prevalentemente dallo sponsee e dall'audience da questi conseguita, piuttosto che dall'impresa promotrice della pubblicità<sup>255</sup>*». Per quanto riguarda l'origine della fonte, nella sponsorizzazione il pubblico non identifica pienamente la fonte da cui proviene il messaggio perché molto spesso si tratta di una pubblicità intermittente, mentre nella pubblicità tradizionale il collegamento tra fonte e messaggio avviene senza difficoltà<sup>256</sup>. Il controllo sul messaggio è effettuato in maniera diretta nella pubblicità tradizionale mentre nella sponsorizzazione è per lo più casuale. I costi di una *advertising campaign* tradizionale sono prevedibili ed è possibile predeterminare anche eventuali

---

<sup>252</sup> D'ORTA, FIRENTINO, *Riflessioni civilistiche sul contratto di sponsorizzazione sportiva*, in *Riv. comp. dir. civ.*, maggio 2014, p. 43, in [www.comparzionedirittocivile.it](http://www.comparzionedirittocivile.it).

<sup>253</sup> D'ORTA, FIRENTINO, *Riflessioni civilistiche sul contratto di sponsorizzazione sportiva*, cit., p. 42.

<sup>254</sup> D'ORTA, FIRENTINO, *Riflessioni civilistiche sul contratto di sponsorizzazione sportiva*, cit., p. 46.

<sup>255</sup> PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., pp. 221, 222.

<sup>256</sup> PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., p. 222.

utili, nella sponsorizzazione si tratta invece di determinazioni aleatorie difficili da stabilire preventivamente<sup>257</sup>.

Infine, merita di essere sottolineato un aspetto, nella pubblicità tradizionale il pubblico può sottrarsi al messaggio pubblicitario, *«a differenza di quanto si verifica nella sponsorizzazione, dove sono notevolmente più elevate le potenzialità di coinvolgimento dell'attenzione del pubblico, che infatti può sottrarsi all'assorbimento del messaggio promozionale soltanto scegliendo di non seguire o di non assistere all'evento culturale o sportivo»*<sup>258</sup>.

Rispetto al contratto di *merchandising*, la sponsorizzazione si pone in antitesi. Nel primo, il *merchandisee* versa una percentuale al titolare del marchio, al fine di poterlo utilizzare sui propri prodotti. Nel secondo, *«è il titolare del segno a pagare allo sponsee un corrispettivo economico in denaro o in natura perché quest'ultimo apponga il marchio dello sponsor sul suo "veicolo"»*<sup>259</sup>.

Nel *merchandising* elemento centrale del contratto è il marchio, il quale assume una funzione distintiva, mentre nella sponsorizzazione l'interesse è rivolto all'evento ovvero al personaggio; qui il marchio assume una rilevanza *«puramente pubblicitaria»*<sup>260</sup>.

Ma vi sono anche numerosi punti di raccordo tra i due modelli contrattuali. Entrambi i contratti hanno come oggetto un marchio, apposto su prodotti differenti rispetto al solito, dietro una contropartita economica. Eguale è anche lo scopo: *«realizzare un effetto trainante da parte di qualcosa di noto o piacevole dotato di un valore suggestivo tra il pubblico nei confronti di una cosa meno nota o meno piacevole»*<sup>261</sup>.

---

<sup>257</sup> PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., p. 222.

<sup>258</sup> PITTALIS, *Il contratto di sponsorizzazione sportiva*, in *Attività motorie e attività sportive: problematiche giuridiche*, a cura di BOTTARI, Padova, 2002, p. 139.

<sup>259</sup> CAVADINI, *Considerazioni sul contratto di merchandising di marchio*, cit.

<sup>260</sup> CAVADINI, *Considerazioni sul contratto di merchandising di marchio*, cit.

<sup>261</sup> DELLI PRISCOLI, *Il merchandising tra franchising e sponsorizzazione*, cit., pp. 1107-1108.

### ***Segue: La sponsorizzazione tecnica.***

Le sponsorizzazioni possono classificarsi in base: a) al soggetto sponsorizzato *club*, singolo atleta, manifestazione sportiva, federazione ovvero impianto sportivo; b) al tipo di sponsorizzazione ordinaria, tecnica, di fornitura; e infine, c) al livello di sponsorizzazione dall'abbinamento, che, appunto, abbina il nome dello *sponsor* a quello dello *sponsee*, dal *pool* cioè dall'attività di sponsorizzazione, che si realizza attraverso la creazione di un consorzio di imprese, fino allo *sponsor* unico principale, secondario o minore<sup>262</sup>.

La sponsorizzazione tecnica è un particolare tipo di sponsorizzazione, nella quale la prestazione dello *sponsee* continua ad essere l'assicurare visibilità al marchio dello *sponsor*, mentre quest'ultimo dovrà, come controprestazione, fornire i prodotti, i servizi e le attrezzature allo *sponsee*, strumentali alle attività per cui viene sponsorizzato<sup>263</sup>.

Generalmente nel settore calcistico, la sponsorizzazione tecnica si abbina al contratto di *merchandising*, in virtù del quale «*lo sponsor tecnico della squadra non è soltanto il produttore, con il proprio marchio e/o il proprio logo figurativo, degli indumenti utilizzati dal club ma acquisisce altresì il diritto di distribuire e commercializzare, in modo esclusivo e per tutta la durata dell'accordo, l'abbigliamento tecnico sportivo fornito allo sponsee*<sup>264</sup>».

Cosicché lo *sponsor* consegue l'uso esclusivo del marchio del *club* su tutto l'abbigliamento tecnico, utilizzato dallo *sponsee* e il diritto di produrre, vendere e pubblicizzare quell'abbigliamento, recante il marchio del *club*, dello *sponsor* ed

---

<sup>262</sup> FACCI, *La sponsorizzazione tecnica e lo sfruttamento commerciale del marchio*, in *Nuova giur. civ. comm.*, 2010, p. 650. Al riguardo, PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., pp. 225 ss.

<sup>263</sup> BEDETTI, *I contratti di sponsorizzazione in ambito sportivo*, cit., p. 79.

<sup>264</sup> FACCI, *La sponsorizzazione tecnica e lo sfruttamento commerciale del marchio*, cit., p. 650.

eventualmente anche del *main sponsor*<sup>265</sup>. Lo *sponsor*, dal canto suo, dovrà fornire il materiale tecnico, e se pattuito, una somma pecuniaria e una percentuale su quanto venduto ovvero una *royalty*.

La società dovrà impegnarsi affinché i giocatori, nonché tutto lo *staff*, indossino l'abbigliamento tecnico, fornito dallo *sponsor* nelle gare sportive come in allenamento. Far indossare il materiale tecnico si configura come un obbligo in capo alla società, riconducibile allo schema normativo della promessa dell'obbligazione o del fatto del terzo, ex art. 1381 cod. civ.<sup>266</sup>.

Lo *sponsee*, se il terzo cioè la squadra nel suo complesso (non solo i calciatori) non adempie a quanto promesso, ne risponde, a titolo di inadempimento contrattuale e, in particolare, si tratterebbe di un inadempimento di non scarsa importanza, ex art. 1455 cod. civ.<sup>267</sup> Lo *sponsor* potrebbe risolvere il contratto con conseguente richiesta di risarcimento dei danni.

È possibile come ulteriore onere per lo *sponsee* che, nel caso in cui, vi fosse un'eccedenza relativa all'abbigliamento tecnico, prodotto dallo *sponsor*, esso sia tenuto ad acquistarlo<sup>268</sup>.

Il contratto di sponsorizzazione e in particolare di sponsorizzazione tecnica condivide con il contratto di *merchandising* la natura pubblicitaria, poiché oggetto di entrambi i contratti è il marchio celebre, utilizzato come veicolo del messaggio pubblicitario tra il pubblico. «*I due contratti differiscono nell'individuazione della parte tenuta al pagamento del corrispettivo. Se con il contratto di sponsorizzazione è colui che dispone del marchio che spera in un ritorno pubblicitario, facilitato dall'abbinamento con lo sponsee, versando il relativo corrispettivo, con il contratto di merchandising è il merchandisee, ovvero chi riceve il marchio apponendolo ad un proprio prodotto, a dover versare una*

---

<sup>265</sup> FACCI, *La sponsorizzazione tecnica e lo sfruttamento commerciale del marchio*, cit., p. 651.

<sup>266</sup> FACCI, *La sponsorizzazione tecnica e lo sfruttamento commerciale del marchio*, cit., p. 651.

<sup>267</sup> FACCI, *La sponsorizzazione tecnica e lo sfruttamento commerciale del marchio*, cit., p. 652.

<sup>268</sup> FACCI, *La sponsorizzazione tecnica e lo sfruttamento commerciale del marchio*, cit., p. 651.

*somma di denaro al titolare del segno*<sup>269</sup>». In pratica, «*mentre nella sponsorizzazione è il marchio a trarre beneficio dall'associazione ad un veicolo pubblicitario positivo per i consumatori, nel merchandising è il prodotto su cui viene apposto il marchio celebre ad avvantaggiarsi dell'abbinamento*»<sup>270</sup>.

Il fattore di maggior rilievo, in questo caso però, non attiene alle differenze tra i contratti di sponsorizzazione sportiva e i contratti di *merchandising*, quanto piuttosto all'uso congiunto dei due contratti nella pratica. I contratti infatti rimangono separati sul piano giuridico, ma si inseriscono all'interno di uno stesso rapporto negoziale.

*«In particolare, attraverso siffatta operazione, l'azienda sponsor non solo acquisisce la qualifica e conseguenti diritti di sponsor tecnico (tra cui il diritto di apporre il proprio marchio sul supporto tecnico utilizzato dallo sponsee, al fine di acquisire visibilità), ma anche il diritto di produrre, distribuire commercializzare, in esclusiva, prodotti di abbigliamento ed accessori, recanti simboli distintivi della società o dell'evento sponsorizzato. Contestualmente, la società sportiva, oltre a ricevere un eventuale corrispettivo in denaro oltre alla fornitura di materiale tecnico, a fronte della concessione del diritto di sponsor tecnico, può sfruttare economicamente – attraverso il merchandising e le conseguenti royalty sulle vendite di prodotti – il valore attrattivo incorporato nel proprio segno distintivo, monopolizzando il commercio dell'abbigliamento ufficiale della squadra nonché degli accessori che riproducono l'emblema del club*<sup>271</sup>».

Di rilievo è l'obiettivo dei due contratti, con il contratto di sponsorizzazione tecnica, lo *sponsor* ottiene visibilità attraverso l'esposizione del proprio marchio sul materiale da gioco, quindi si tratta di un'esposizione relativamente prolungata che permette dei risultati a medio-lungo termine, sfruttando la notorietà della squadra; nel *merchandising* l'obiettivo è vendere il prodotto sul quale il marchio

---

<sup>269</sup> D'ORTA, FIRENTINO, *Riflessioni civilistiche sul contratto di sponsorizzazione sportiva*, in *Riv. comp. dir. civ.*, maggio 2014, p. 11, in [www.comparzionedirittocivile.it](http://www.comparzionedirittocivile.it).

<sup>270</sup> MACARIO, ADDANTE, *Contratti formulario commentato. Aspetti civilistici e tributari*, Milano, 2018, pp. 2115, 2116.

<sup>271</sup> FACCI, *Il merchandising del marchio sportivo*, in *Lexenia.com*, 2011.

oggetto del contratto è apposto, permettendo un guadagno diretto e relativamente nel breve termine.

### **2.3. Il contratto di: *franchising*, *endorsement*, *testimonial*, edizione e *co-branding*.**

Il *franchising*, anche detto affiliazione commerciale, è un contratto atipico «mediante il quale un'impresa (detta *franchisor*) consente ad un'altra impresa (detta *franchisee*), mediante licenza d'uso, di commercializzare i propri prodotti o servizi con il marchio d'impresa o l'insegna della medesima<sup>272</sup>». L'azienda titolare del marchio, attraverso il contratto, assume l'obbligo di dover fornire i prodotti e trasferire le conoscenze tecniche (*know how*), necessarie al *franchisee*; quest'ultimo, invece, dovrà mettere a disposizione i locali commerciali, in cui rivendere i prodotti, adeguarsi alle strategie economiche e di *marketing* del *franchisor* e versare le *royalties* pattuite<sup>273</sup>. Si tratta, in altre parole, di un rapporto di collaborazione continuativa tra imprenditori e «che si traduce in una serie coordinata di contratti di licenza non esclusiva<sup>274</sup>». In comune, rispetto al contratto di *merchandising*, vi è la licenza di marchio, ma nel *franchising* assolve «la funzione di strumento per favorire la distribuzione di un prodotto<sup>275</sup>», essa svolge una funzione di identificazione e allo stesso tempo di confusione tra l'impresa del licenziante e quella del licenziatario<sup>276</sup>. « [...] Diversamente il

---

<sup>272</sup> ORLANDI, *Il contratto di merchandising: aspetti civilistici, fiscali e contabili*, in *Azienda & Fisco*, 2006, p. 29.

<sup>273</sup> ORLANDI, *Il contratto di merchandising: aspetti civilistici, fiscali e contabili*, cit., p. 29.

<sup>274</sup> SENA, *Il diritto dei marchi: marchio nazionale e marchio comunitario*, Milano, 2007, p. 174.

<sup>275</sup> DELLI PRISCOLI, *Il merchandising tra franchising e sponsorizzazione*, cit., p. 1105.

<sup>276</sup> DELLI PRISCOLI, *Il merchandising tra franchising e sponsorizzazione*, cit., p. 1105.



*merchandising è caratterizzato dalla differenziazione dei prodotti e non vi è alcun effetto di immedesimazione, tanto che addirittura le parti inseriscono nel contratto clausole che impongono al merchandisee di presentarsi al pubblico come unico produttore del bene, dal momento che il licenziante non ha alcuna intenzione di assumersi responsabilità nei confronti del pubblico relative alla qualità del prodotto<sup>277</sup>».*

Nel contratto di *franchising* vi è un'affiliazione di marchio ed il soggetto a cui vengono concessi i diritti di proprietà industriale si innesta nella rete di soggetti affiliati, con l'obbligo di rispettare gli *standards* (anche di tipo qualitativo e tecnico<sup>278</sup>) e gli obiettivi aziendali del *franchisor*, potendo distribuire i prodotti e i servizi, a fronte di un corrispettivo, commisurato in percentuale sul fatturato annuo, mentre nel *merchandising*, ciò che viene concesso è lo sfruttamento del marchio, rispetto a prodotti diversi da quelli per i quali il marchio è protetto.

Il marchio oggetto del contratto di *franchising* può anche non essere un marchio noto, poiché il contratto può servire proprio allo scopo di renderlo celebre, a differenza del contratto di *merchandising*, che invece, si pone unicamente l'obiettivo di incrementare una certa notorietà, propria del marchio<sup>279</sup>. È importante sottolineare che elemento caratterizzante del *merchandising* è dare in licenza un marchio per una differente categoria merceologica, mentre per il *franchising* si tratta della medesima.

Inoltre, mentre nel *franchising* il rapporto tra *franchisee* e *franchisor* è particolarmente stretto, in quanto il primo è tenuto non solo ad impiegare il marchio del *franchisor*, ma anche ad adeguarsi alle modalità e alle istruzioni del *franchisor* nell'attività di promozione, di presentazione, di vendita e in generale nella commercializzazione del prodotto o nell'offerta del servizio; nel *merchandising* tale rigoroso legame non è ravvisabile. Infatti, nel *merchandising*, il *merchandisee* una volta ottenuto il diritto all'utilizzo del marchio,

---

<sup>277</sup> PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., p. 284.

<sup>278</sup> Si pensi ad esempio al *design* del prodotto o all'arredamento dello *store*.

<sup>279</sup> DELLI PRISCOLI, *Il merchandising tra franchising e sponsorizzazione*, cit., p. 1105.

dell'immagine o del nome potrà impiegarlo in modo più libero rispetto al *franchisee*, trattandosi di un proprio servizio o prodotto, sempre nei limiti in cui l'utilizzo non rechi danno.

Nel *franchising* l'obiettivo è quello di distribuire sul territorio il prodotto attraverso la vendita dello stesso nei locali commerciali del *franchisee*, mentre attraverso il *merchandising*, il titolare del segno sfrutta il contratto per portarlo a conoscenza di un pubblico differente rispetto a quello nel quale il marchio è divenuto celebre.

Infine, si può rilevare che mentre nel *franchising* l'oggetto principale del contratto è costituito da un marchio, nel *merchandising* si può trattare di un bene immateriale tutelato ad esempio del diritto d'autore (si pensi ad un'opera pittorica, grafica oppure all'immagine o al nome di un personaggio famoso ovvero di fantasia che abbia un'elevata notorietà).

Un altro tipo di contratto che si avvicina allo schema normativo del *merchandising* è il contratto di *endorsement*. Esso è un modello contrattuale atipico, caratterizzato dall'utilizzo di un prodotto, realizzato da un'impresa da parte di un soggetto noto in un determinato settore. Nell'ambito sportivo, i soggetti noti sono i singoli atleti, e il bene oggetto del contratto è attinente alla pratica sportiva. Uno dei primi casi fu quello di John McEnroe, famoso tennista americano, che nel 1981 vinse la finale di Wimbledon, utilizzando una racchetta Dunlop; grazie a quella vittoria, la società ebbe un incremento nelle vendite del 170%<sup>280</sup>.

Attraverso questo contratto, *«l'endorser concede in licenza all'endorsee di utilizzare la propria immagine professionale nelle comunicazioni di impresa al fine di pubblicizzare uno o più prodotti da quest'ultimo commercializzati; l'endorsee, l'impresa produttrice retribuisce la controparte con un corrispettivo*

---

<sup>280</sup> FILOSA, *I contratti atipici nello sport: sponsorizzazione e endorsement*, 30 dicembre 2018, in [www.athenalaw.it](http://www.athenalaw.it).

*economico o suscettibile di valutazione economica, e lega i propri segni distintivi alla figura del noto professionista*<sup>281</sup>».

Le prestazioni dell'*endorser* si sostanziano, solitamente, nell'utilizzare i prodotti, forniti dell'*endorsee* durante la pratica sportiva e durante le occasioni pubbliche, non invece nella vita privata, inoltre è possibile che l'*endorser* debba declamare le ottime qualità dei prodotti, durante le interviste o che debba promuoverli attraverso i *social media* sui propri profili privati<sup>282</sup>.

Una delle differenze che intercorrono tra il contratto di *merchandising* e di *endorsement* è relativa all'oggetto delle due figure contrattuali, poiché mentre nel *merchandising* l'attività di sfruttamento attiene al nome, all'immagine o al marchio in sè considerato, nel caso dell'*endorsement*, l'*endorsee* trae vantaggio dal collegamento tra il proprio prodotto offerto in vendita e l'utilizzo o impiego dello stesso da parte dell'atleta, durante le sue *performances* sportive<sup>283</sup>. Non solo, nel contratto di *endorsement* il soggetto diventa il veicolo di diffusione del messaggio, poiché i segni distintivi dell'*endorsee* sono diffusi tra il pubblico attraverso il soggetto prescelto ai fini del contratto. Ciò non avviene invece nel *merchandising*, in cui «*il licenziante concede infatti al licenziatario il diritto di apporre il proprio nome e/o la propria immagine su beni o servizi prodotti da quest'ultimo*<sup>284</sup>». Nel *merchandising* si tratta di ambiti settoriali differenti, mentre nell'*endorsement* la chiave del contratto sta proprio nel dimostrare che quell'atleta utilizzi e quindi prediliga il prodotto di un *brand* piuttosto che un altro, proprio nell'attività che lo ha reso celebre.

---

<sup>281</sup> MAGGIO, *I contratti per lo sfruttamento del nome e dell'immagine. Parte speciale: il contratto di endorsement*, in *I contratti di pubblicità e sponsorizzazione*, a cura di GAMBINO, Torino, 2012, p. 129.

<sup>282</sup> THOBANI, *I diritti della personalità e contratto: dalle fattispecie più tradizionali al trattamento in massa dei dati personali*, Milano, 2018, p. 28.

<sup>283</sup> A titolo esemplificativo, si pensi al caso di un'azienda che intenda pubblicizzare una racchetta da tennis. Attraverso il contratto di *merchandising* impiegherebbe sulla racchetta l'immagine o il nome del tennista con il quale stipula il relativo contratto, attraverso l'*endorsement* invece si fregerebbe del fatto che il tennista utilizzi proprio quella racchetta durante le partite.

<sup>284</sup> THOBANI, *I diritti della personalità e contratto: dalle fattispecie più tradizionali al trattamento in massa dei dati personali*, Milano, 2018, p. 29.

Relativamente al contratto di *testimonial*, si tratta di un contratto molto simile all'*endorsement*: «come nell'*endorsement*, il *testimonial* garantisce le qualità di determinati prodotti; tuttavia, mentre nell'*endorsement* tali prodotti sono utilizzati dall'*endorser* nell'ambito della propria attività professionale, il *testimonial* declama la bontà di prodotti che fuoriescono dal campo della sua attività professionale e che afferma di aver utilizzato quale semplice consumatore<sup>285</sup>». In questo caso il *testimonial* declama le qualità del prodotto attraverso delle campagne pubblicitarie (si pensi agli spot televisivi), l'immagine della *star* non solo viene accostata al prodotto, ma è necessario un comportamento attivo da parte del *testimonial*. Si tratta di un contratto nel quale a differenza del *merchandising* entrambe le parti, da un lato l'azienda che vuole promuovere il proprio prodotto e dall'altro l'atleta, sono più o meno noti al pubblico, mentre nel *merchandising* di solito « [...] protagonista è il marchio con la sua notorietà e la sua funzione suggestiva ed attrattiva<sup>286</sup>».

Il rapporto che si innesta tra l'azienda che vuole promuovere il prodotto e il *testimonial* è molto stretto, tant'è che vige il divieto di utilizzare prodotti di aziende concorrenti, attraverso la predisposizione di un diritto di esclusiva. E' previsto l'inserimento di clausole morali, la celebrità è tenuta ad avere dei comportamenti in linea con quanto previsto nell'accordo, si tratta di clausole che comportano un'immissione nella vita privata del contrante, questo perché molto spesso quanto dichiarato dal *testimonial* può avere delle ricadute, in termini di reputazione, anche nei confronti della controparte contrattuale.

Un'analogia tra il contratto di *testimonial* e il contratto di *merchandising* può rinvenirsi nel fatto che con entrambi i contratti si mettono in relazione ambiti diversi, nel *merchandising* oggetto del contratto è il marchio utilizzato per un settore differente rispetto a quello per il quale è noto; con il contratto di *testimonial* si crea una relazione tra un prodotto di consumo e un soggetto noto

---

<sup>285</sup> THOBANI, *I diritti della personalità e contratto: dalle fattispecie più tradizionali al trattamento in massa dei dati personali*, cit., p. 29.

<sup>286</sup> PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, cit., p. 286.

(per meriti artistici, sportivi o culturali) che con il prodotto non ha alcun legame, se non quello di dichiarare di esserne un consumatore, per invogliare il pubblico ad acquistarlo.

Un breve cenno merita il contratto di edizione, nel quale il creatore di un personaggio, concede i diritti ad un editore, che in futuro potrebbero essere oggetto di *merchandising*, ciò avviene «*nel momento in cui il personaggio verrà trasposto dalla sfera di fruizione originaria del lettore o dello spettatore a quella diversa dell'acquirente del prodotto o del fruitore del servizio*<sup>287</sup>». E' un contratto che può precedere quello di *merchandising*, attraverso il contratto di edizione infatti, l'autore di un'opera la affida ad un editore con lo scopo di farla pubblicare e di diffonderla, è un'opera la cui notorietà può essere sfruttata per altri ambiti e per scopi diversi attraverso il successivo contratto di *merchandising*. Di solito, «*l'alienazione non si estende ai diritti di utilizzazione dipendenti dalle eventuali elaborazioni e trasformazioni di cui l'opera è suscettibile, compresi gli adattamenti alla cinematografia, alla radiodiffusione ed alla registrazione su apparecchi meccanici*<sup>288</sup>». Solo in un secondo momento i personaggi presenti nell'opera o l'opera stessa potranno essere oggetto di un successivo contratto di *merchandising* e ciò avverrà nel momento in cui presumibilmente, la stessa diverrà famosa tra il pubblico. La differenza principale è proprio inerente la qualità della notorietà dell'opera che, nel caso del *merchandising* è il presupposto che giustifica la stipula del contratto, mentre sarà un obiettivo da raggiungere nel contratto di edizione. A conferma di ciò è infatti possibile che il contratto di edizione venga stipulato anche per opere future, quindi non ancora pronte per la pubblicazione.

---

<sup>287</sup> TOVANI, *Merchandising*, cit.

<sup>288</sup> MONTELEONE, *Contratto di edizione come funziona*, in [www.laleggepertutti.it](http://www.laleggepertutti.it), 10 marzo 2018.

Il contratto di edizione deve prevedere un termine entro il quale l'editore deve adempiere alla propria prestazione, ovvero pubblicare o riprodurre l'opera, fissato in due anni da quando l'opera completa viene affidata all'editore<sup>289</sup>.

Infine, bisogna analizzare il fenomeno del *co-branding*, anche noto come *brand partnership*, è una strategia di *marketing* che associa due o più marchi ad uno stesso prodotto. «L'obiettivo è quello di sfruttare i punti di forza dei diversi brand coinvolti, creando un posizionamento diverso da quello dei brand presi singolarmente. Tale strategia è particolarmente efficace quando una impresa desidera sviluppare sotto un determinato brand prodotti che sono percepiti dal consumatore come molto differenti da quelli sviluppati in precedenza<sup>290</sup>».

Due sono gli aspetti principali: da un lato, si associa un marchio ad un altro, comportando una commistione valoriale tra i due *brands*, la quale se omogenea può avere l'effetto di una *cross fertilization*, dall'altro risponde ad un'esigenza promozionale, portando il consumare di un *brand* in contatto con un altro *brand*<sup>291</sup>.

Un esempio può essere fornito dalla politica commerciale, attuata dalla Juventus F.C. negli ultimi anni, la quale ha ideato insieme a Monopoly, lo scorso anno, una versione del gioco, firmata Juventus<sup>292</sup>.

Il *co-branding* è un contratto in cui i contraenti sono entrambi titolari di un proprio marchio e che compiono una sorta di "licenza incrociata" di marchi, utilizzandoli entrambi su uno stesso prodotto, nel *merchandising* invece non vi è questo incrocio dal momento che il titolare del marchio è uno soltanto.

In un certo senso, attraverso il *co-branding*, le due aziende titolari dei marchi, si trovano a dover operare attraverso una strategia comune, ciò non avviene nel *merchandising* dove al massimo può essere prevista una clausola in favore del

---

<sup>289</sup> MONTELEONE, *Contratto di edizione come funziona*, in [www.laleggepertutti.it](http://www.laleggepertutti.it), cit.

<sup>290</sup> Si v. [https://www.treccani.it/enciclopedia/co-branding\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/co-branding_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/)

<sup>291</sup> SAVERINO, *Economia e marketing per la cultura*, Milano, 2011, p. 119.

<sup>292</sup> Per approfondimenti, si v. <https://www.calcioefinanza.it/2020/05/12/la-brand-extension-dei-club-ai-tempi-del-coronavirus/>

*merchandisor*, relativa alla facoltà di approvare le scelte circa il *design* o il prezzo di vendita del prodotto, ma si tratta in questo caso per lo più di un controllo, al fine di evitare che il prodotto non rispetti gli *standards* qualitativi a cui il pubblico di solito associa quello stesso marchio. Nel *co-branding* si tratta invece, di scelte da prendere reciprocamente, per il raggiungimento di un risultato comune.

Tutti questi fenomeni hanno in comune lo sfruttamento di un segno distintivo, sia esso un marchio, un nome ovvero un'immagine, rientrando tutti nell'ambito del c.d. *personality merchandising*, «*espressione con cui si designa lo sfruttamento del "patrimonio d'immagine" di una persona famosa. In questo ambito hanno trovato largo impiego la figura contrattuale dell'endorsement, della sponsorizzazione e del testimonial, caratterizzati, nell'ordine, dal collegamento tra il prodotto di un'azienda e l'attività professionale di un personaggio rinomato; dall'abbinamento dei segni distintivi aziendali alle performance sportive e culturali, dall'utilizzo di un personaggio pubblico nello spot pubblicitario di prodotti e servizi* <sup>293</sup>».

Si tratta di contratti appartenenti al *genus* della licenza, ma si differenziano da essa, da un lato, perché hanno, come oggetto, specifici beni e dall'altro, perché prevedono specifiche condizioni di godimento e di sfruttamento economico<sup>294</sup>.

### **III Il caso dell'Unione Sportiva Lecce e il marchio M908.**

**1. L'U.S. Lecce e il marchio M908. 1.1. La storia dell'U.S. Lecce. 1.2. La nascita del marchio M908. 1.3. Il marchio M908: tra sport e territorio. 1.3.1. I "predecessori" di M908 1.3.2.**

---

<sup>293</sup> BOCCHINI, GAMBINO, *I contratti di somministrazione e di distribuzione*, Milano, 2011, p. 470.

<sup>294</sup> GREGGI, *Profili fiscali della proprietà intellettuale: le royalties nelle imposte dirette*, Ferrara, 2008, pp. 92-93.

**M908 e legame con il Salento. 2. Il marchio M908. 2.1. Il caso oggetto di studio e le differenze rispetto al modello tipico. 2.1.1. Il quadro generale. 2.1.2. Il nuovo sistema contrattuale ideato dell'U.S. Lecce. 2.1.3. Il contratto di licenza. 2.2. Merchandising, produzione e distribuzione. 2.2.1. I rapporti con "Salentinamente". 2.2.2. Gli stores e i prodotti. 2.3. Tendenze e novità.**

## **1. L'U.S. Lecce e il marchio M908.**

### **1.1. La storia dell'U.S. Lecce.**

L'Unione Sportiva Lecce nasce il 15 marzo 1908 da un'idea di alcuni studenti leccesi con il nome di *Sporting Club*<sup>295</sup>. Si trattava di una società polisportiva che si occupava di calcio, ciclismo e atletica, in prevalenza a livello regionale.

La prima maglia era a strisce rosse e nere<sup>296</sup>, come il Servette, una squadra svizzera dove aveva giocato uno dei fondatori del *club*, sulla quale fu apposta a sinistra della maglia una stella bianca come nella divisa del Casale, famosa squadra dell'epoca<sup>297</sup>.

Il primo presidente del *club* fu Franco Marangi e, il 10 aprile 1910, venne disputata la prima partita ufficiale, quando venne indetto il primo torneo regionale da parte della FIGC. In questi anni, molti giovani si stavano preparando alla Grande Guerra e sarebbero dovuti andare al fronte.

Intanto la maglia da rossonera divenne bianco e nero come i colori del comune<sup>298</sup> di Lecce mentre, nella stagione 1924-1925, i colori scelti saranno «*il giallo e il*

---

<sup>295</sup> La data di costituzione non è scelta a caso, quel giorno si celebrava il decennale dalla fondazione della Federazione Italiana Giuoco Calcio, si v. BIANCO CORCELLA, *LECCE cento. Un secolo di calcio: dai ragazzi dello Sporting all'Unione sportiva. 1908-2008*, a cura di SABATO, Lecce, 2007, p. 13 ss.

<sup>296</sup> Si v. figura 14, in Appendice.

<sup>297</sup> BIANCO CORCELLA, *LECCE cento. Un secolo di calcio: dai ragazzi dello Sporting all'Unione sportiva. 1908-2008*, cit., p. 15.

<sup>298</sup> Si v. figura 1, in Appendice.



*rosso, quelli della Provincia, quasi a voler testimoniare che la nuova compagine vuole rappresentare (come oggi del resto) tutto il Salento*<sup>299</sup>».

I colori giallo e rosso derivano dallo stemma<sup>300</sup> dell'antica Terra D'Otranto e oggi si ritrovano su quello della provincia di Lecce.

Dell'Unione Sportiva Lecce si inizierà a parlare solo a partire dal 1927, quando i due *clubs* locali, FCB Juventus e Gladiator, si fusero insieme. Due anni dopo, nel 1929, vi fu la prima storica promozione in serie B.

Negli anni successivi il Lecce giocò nel campionato di seconda categoria 1931-1932 con il nome di U.S. Vittoria e, in quella successiva, con il nome di U.S. Salento<sup>301</sup>. Nella stagione 1932-1933, in terza categoria, nella denominazione ricompare l'epiteto Lecce, partecipando al campionato con il nome di U.S. Pro Lecce. In tre stagioni, attraverso altrettante promozioni, conquista la serie C, rimanendovi fino alla stagione 1942-1943. A causa del conflitto mondiale, le successive due stagioni non si disputarono a livello nazionale, ma il calcio comunque non si fermò. Infatti, vennero organizzate varie competizioni a livello locale. Tra queste il Campionato dell'Italia Libera<sup>302</sup> del 1944, al quale il Lecce partecipò, vinto dall'U.S. Conversano<sup>303</sup>.

Nel campionato 1946-1947 il Lecce approdò in serie B, restandovi fino alla stagione 1948-1949, cui fece seguito una retrocessione in serie C, nella quale rimase per sei stagioni. Dopo un periodo di crisi, culminato con una retrocessione in quarta divisione, nel 1958 il *club* tornò in C e pensò di poter raggiungere anche

---

<sup>299</sup> BIANCO, CORCELLA, *LECCE cento. Un secolo di calcio: dai ragazzi dello Sporting all'Unione sportiva. 1908-2008*, cit., p. 25. Per approfondimenti v. CALVI, *Il giallo, il rosso e... Il Barcellona: 112 anni di Lecce*, in *Gianlucadimarzio.com*, 15 marzo 2020.

<sup>300</sup> Si v. figura 16, in Appendice.

<sup>301</sup> Per approfondimenti, si v. SANTORO, *Una vita, una passione, una squadra: il Lecce*, Lecce, 2009.

<sup>302</sup> Quando i nazisti occuparono il nord Italia, molti calciatori delle massime serie si rifugiarono nel *Regno del Sud* liberato dagli alleati. Grazie alla presenza di questi giocatori si riuscirono a organizzare tornei calcistici, tra cui la Coppa di Puglia del gennaio 1944 nonché nell'aprile dello stesso anno il campionato dell'Italia Libera, cfr. *Archivio, Dati Storici, tutta la storia del Lecce campionato per campionato*, in *www.wlecece.it*.

<sup>303</sup> Sul caso, ANCONA, *L'altra storia. L'impresa del Conversano*, in *Guerin Sportivo*, 35, 2009, p. 16 ss.

la serie cadetta. L'occasione sfumò e la squadra perse il campionato a soli tre punti di distanza dal Foggia.

Seguì un'altra crisi, ma nel campionato 1966-1967 le cose cambiarono, quella fu una stagione speciale, il Lecce abbandonò il vecchio stadio<sup>304</sup> "Carlo Pranzo" e inaugurò il nuovo stadio<sup>305</sup> "Via del Mare"<sup>306</sup>. L'evento galvanizzò l'ambiente e diede nuovo ossigeno alla società e ai tifosi.

Nei primi anni '70 si sfiorò la serie B in più occasioni: il *club* arrivò per bene tre volte al secondo posto del campionato e al terzo posto nella stagione '74-'75.

Il 25 maggio 1975 venne costituita la società Unione Sportiva Lecce S.p.a, del cui consiglio d'amministrazione fece parte anche Franco Jurlano che, nel 1976, divenne presidente della società subentrando a Antonio Rollo<sup>307</sup>.

Jurlano fu alla guida della società sino al 1994, successivamente assunse il ruolo di presidente Bizzarro per un breve periodo, prima dell'avvento dell'era della famiglia Semeraro.

Nella stagione 1976-1977, l'U.S. Lecce coronò il sogno del ritorno in B: vinse il campionato di serie C, la Coppa Italia di serie C e la Coppa Italo-Inglese Semiprofessionisti.

Nel campionato 1984-1985, dopo nove anni di militanza nella serie cadetta, il Lecce per la prima volta nella sua storia raggiunse la massima serie, vincendo il campionato di serie B, insieme al Pisa, con 58 punti in 38 partite.

Quello fu un anno difficile per la squadra, perché se da un lato c'era tutta l'emozione e il fervore per l'approdo in serie A, dall'altro c'era anche tutta la difficoltà per il *club* di misurarsi con questa nuova realtà. Cinque domeniche prima della fine del campionato, la retrocessione era già questione certa.

Da questo momento inizia un periodo incostante, si alternarono anni in serie A, retrocessioni in serie B e di nuovo promozioni in serie A.

---

<sup>304</sup> Si v. figura 17, in Appendice.

<sup>305</sup> Si v. figura 18 in Appendice.

<sup>306</sup> BIANCO, CORCELLA, *110 anni di storia giallorossa. 1908-2018*, Lecce, 2018, p. 64 ss.

<sup>307</sup> Per approfondimenti, si v. BIANCO, CORCELLA, *Lecce. Ottant'anni d'amore*, Lecce, 1985.

Nel campionato 1995-1996 il Lecce militò in serie C1 riuscendo però a tornare in massima serie due campionati dopo.

Dal campionato 1997-1998, e per le successive tredici stagioni, il Lecce rimase in bilico tra le due massime serie.

L'11 maggio 2011 venne disputato, nella penultima giornata del campionato di serie A, il derby pugliese tra Bari e Lecce, che finì con una vittoria del Lecce con un punteggio di 2 a 0. Questa partita fu messa nel mirino della giustizia sportiva e l'1 agosto 2012, dinanzi alla Commissione Disciplinare Nazionale della Figc, iniziò un processo che portò la società del Lecce a dover scontare una sanzione pari a 30.000 euro e una retrocessione in Lega Pro<sup>308</sup>.

Poco prima dello scandalo "Calcioscommesse" erano iniziate le trattative tra la famiglia Semeraro e Savino Tesoro. Il 22 giugno 2012 venne formalizzato l'accordo con il quale si vendeva l'intero pacchetto azionario e, il 25 ottobre, Savino Tesoro diventò ufficialmente il nuovo presidente del Lecce.

Il 2 giugno 2013, la squadra leccese si qualificò per i *play-off* validi per la promozione in serie B, ma ciò non avvenne a causa della sconfitta con il Carpi. La delusione, per aver sfiorato il ritorno in serie B, scatenò l'ira di un gruppo di *ultras* violenti che si scagliarono contro *steward* e polizia; la società a causa di questo episodio venne sanzionata al pagamento di 15.000 euro di multa e con quattro giornate di squalifica, ridotte a due dopo il ricorso presentato dal Lecce<sup>309</sup>.

Il Lecce tentò di riapprodare in serie B ma, nonostante gli sforzi nella stagione 2013-2014, perse la finale dei *play-off* e in quella successiva si classificò solamente al sesto posto. Il 12 febbraio 2015 la famiglia Tesoro annunciò di voler abbandonare il progetto del Lecce.

Il 9 novembre 2015 una cordata di imprenditori, guidata dall'avv. Saverio Sticchi Damiani, acquistò a titolo definitivo la società dall'uscente famiglia Tesoro<sup>310</sup>.

---

<sup>308</sup> LOPETRONE, *Calcioscommesse Lecce vicino al baratro nuova esclusione da B Semeraro jr. al veleno*, 23 agosto 2012, in [www.lagazzazzadelpmezzogiorno.it](http://www.lagazzazzadelpmezzogiorno.it).

<sup>309</sup> *Lecce, scontri tra ultrà e forze dell'ordine. Bruciata un'auto della polizia*, 16 giugno 2013, in [www.corriere.it](http://www.corriere.it).

<sup>310</sup> *Formalizzato il passaggio delle quote societarie*, in [www.uslecce.it](http://www.uslecce.it).

Iniziò un nuovo capitolo della storia dell'U.S. Lecce. La carica di presidente venne affidata in un primo momento a Enrico Tundo, al quale subentrò, il 15 novembre 2017, l'avv. Saverio Sticchi Damiani<sup>311</sup>.

## **1.2. La nascita del marchio M908.**

Con l'avvento del nuovo assetto societario, l'U.S. Lecce, si avvia verso una nuova fase. Diverse saranno le iniziative promosse, tra le quali, riveste un ruolo primario il marchio M908.

M908 nasce il 2 luglio 2018<sup>312</sup>, al termine del campionato 2017-2018 di serie C. Si tratta di un marchio figurativo<sup>313</sup> che riproduce un lupo con al di sotto la cifra 908, la lettera "M" rappresenta le orecchie del lupo, simbolo del comune di Lecce e raffigurato nello stemma della città. Inoltre, letta secondo il sistema di numerazione romana, la "M" sta per 1000, tant'è vero che sostituendo il valore alla lettera ci troviamo di fronte al numero 1908, che altro non è che l'anno di fondazione della società.<sup>314</sup> Tanto denota un forte legame tra società e territorio, alla base delle scelte societarie e di tutto il *merchandising* autoprodotta.

È stato registrato presso l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi, gode quindi della protezione solo all'interno del territorio nazionale, per i comparti merceologici per i quali è stato registrato, si tratta di: gioielleria, articoli di cartoleria, cuoio,

---

<sup>311</sup> *Nomine del Consiglio di amministrazione dell'U.S. Lecce S.p.a.*, in [www.uslecce.it](http://www.uslecce.it).

<sup>312</sup> Comunicato ufficiale, *M908*, in [www.uslecce.it](http://www.uslecce.it).

<sup>313</sup> Si v. Figura 19, in Appendice.

<sup>314</sup> MASCALI, *M908: il Lecce riparte dal primo sponsor tecnico fatto in casa*, 2 luglio 2018, in [www.vocidicitta.it](http://www.vocidicitta.it).

vetreria e porcellane, tessuti, articoli di abbigliamento e scarpe, giocattoli, pubblicità e naturalmente attività sportive e culturali<sup>315</sup>.

Il titolare del marchio è proprio la società calcistica dell'U.S. Lecce, *club di football* salentina che attualmente milita nella serie cadetta ma che lo scorso anno aveva raggiunto l'ambito traguardo della massima serie. Si tratta della prima società professionistica di calcio, dei più importanti cinque campionati<sup>316</sup>, a creare un proprio marchio specificatamente dedicato a sostituire lo *sponsor tecnico* e ideato al fine di creare una linea di prodotti di *merchandising* della squadra.

La scelta è stata sottolineata anche dalla testata sportiva francese *L'Equipe*, la quale ha descritto la peculiarità di M908, che è da ricercarsi in una lunga storia d'amore tra società, tifosi e territorio.

Nell'articolo viene riportata una dichiarazione di Andrea Micati, direttore del *marketing*, a rimarcare quanto possa essere considerato coraggioso non rinnovare un contratto con uno *sponsor tecnico* come *Legea* e decidere di intraprendere la produzione autonoma di tutto il *merchandising*, comprese le maglie da gioco: «*un choix très courageux, on nous prenait tous pour des fous, on nous disait qu'on allait finir par jouer en slip*<sup>317</sup>».

Le ragioni che hanno spinto la società verso un azzardo simile, vanno ricercate nel fatto che solitamente i grandi *brands* di abbigliamento sportivo, con i quali le società stipulano contratti di sponsorizzazione tecnica, privilegiano i grandi *clubs* offrendo ad essi i migliori prodotti e permettendo agli stessi di dar più voce alla propria creatività. Il Lecce piuttosto che dar visibilità a un prodotto che non si identifichi con il proprio *background* e che non attiri i consumatori-tifosi, ha optato per la creazione di un proprio marchio.

---

<sup>315</sup> Per un totale di 9 classi della Classificazione di Nizza, classe: 14, 16, 18, 21, 24, 25, 28, 35, 41, v. Domanda di registrazione di M908, cfr. [www.uibm.mise.gov.it](http://www.uibm.mise.gov.it).

<sup>316</sup> CASSONE, *Lecce si cambia la storia... ha inizio. Ecco M908 e le nuove maglie di gara 2018-2019*, 2 luglio 2018, in [www.piazzagiallorossa.it](http://www.piazzagiallorossa.it).

<sup>317</sup> «Una scelta molto coraggiosa, siamo stati tutti presi per matti, ci è stato detto che avremmo finito per giocare in mutande». V. PAULUZZI, *À Lecce, le succès des maillots maison*, in *Lequipe.fr*, 23 luglio 2020.

Il vicepresidente della società ha affermato che: *“nel breve periodo la società ci perderà qualcosa: dovremo rinunciare agli introiti che uno sponsor tecnico ci avrebbe garantito immediatamente, ma a lungo andare ne raccoglieremo i frutti e saremo pronti a reinvestirli per il bene di questa squadra<sup>318</sup>”*.

Sorgono spontanee una serie di domande, questa sarà una nuova tendenza seguita da altri *clubs*? Oppure si tratta di un modello irripetibile? Ma, soprattutto, è un'idea vincente?

### **1.3. Il marchio M908: tra sport e territorio.**

#### **1.3.1. I “predecessori” di M908.**

Il marchio M908 è un marchio che nasce in una particolare realtà, ovvero quella salentina. Tra gli abitanti e il Salento c'è un forte legame, che si propaga nei confronti di una squadra, il Lecce, emblema stesso del territorio.

Il Salento non è nuovo ad iniziative che elevano lo sport a simbolo di un territorio, nel quale gli abitanti si riconoscono. Meritano, a questo proposito, un approfondimento, il marchio *“Salento 12”* e il marchio *“Salento D'amare”*.

*«È diventata la bandiera di un fazzoletto di terra che, all'improvviso, si è trovato a sognare un calcio diverso. Sulla pelle, quella maglia ha la forza di sventolare grazie al soffio di entusiasmo che si alza in questo lembo estremo di Puglia: il "Salento 12", stampato su T-shirt e felpe, colora ancor di più la nuova frontiera*

---

<sup>318</sup> Parole del vicepresidente della società U.S. Lecce, Corrado Liguori, durante la conferenza stampa tenuta il 2 luglio 2018. Si v. CALVI, *Lecce, nasce M908: è il primo sponsor tecnico italiano “fatto in casa”*, in *Gianlucadimarzio.com*, 2 luglio 2018.

*indicata dal sorprendente Lecce*<sup>319</sup>.» È con queste parole che si apre un articolo di Calvi, nel quale si analizza il fenomeno di *Salento 12*.

Tutto iniziò, il 26 settembre 2004, prima della partita Lecce-Cagliari, valevole per la quarta giornata di campionato. Quel giorno l'allora presidente dell'U.S. Lecce, Rico Semeraro, decise di ritirare la maglia numero "12", destinata di solito ai portieri, per consegnarla ai tifosi. Ciò come a voler lanciare il messaggio simbolico, che essi rappresentavano il dodicesimo uomo in campo, e per ringraziarli dell'affetto dimostrato nei confronti della squadra, della maglia e della città. Il gesto fu «*il mezzo più naturale per dimostrare l'orgoglio di appartenere a un territorio che ormai si identifica con la squadra di calcio*<sup>320</sup>».

La mente dell'iniziativa fu Andrea Micati, responsabile del *marketing* dell'U.S. Lecce da quasi da vent'anni.

*«Un giorno sono a casa e chiamo il nostro print shop, che stampa le maglie per i giocatori, situato sotto la tribuna est. Gli dico: "Mi prendi venti t-shirt e me le stampi con la scritta "Salento", al posto del nome e del numero 12". Delle t-shirt semplici, le facciamo gialle, rosse, blu, nere. Il carattere lo abbiamo scelto in cinque minuti, volevo un carattere un po' "mangiato". Stampiamo venti t-shirt semplicissime, con questa scritta e questo numero, le mettiamo in negozio e, una volta messe in vetrina, nel giro di mezza giornata si vendono tutte e venti. Ne rifacciamo cinquanta, ne rifacciamo altre cento e la storia continua così... Sino ad arrivare ad avere la necessità di mettere il buttafuori all'entrata del negozio del Lecce, per disciplinare il flusso della gente, che prende d'assalto il negozio*<sup>321</sup>».

L'iniziativa ebbe un successo esponenziale, probabilmente perché era ciò di cui il mercato aveva bisogno in quel momento e, quasi per caso, nacque un fenomeno.

*«Il nostro vantaggio era quello di essere stati i primi ad aver capito questa cosa. In più, il concetto era rafforzato dal legame con la squadra. Avevamo abbinato il*

---

<sup>319</sup> CALVI, *Lecce ha fatto dodici*, in *SportWeek, La Gazzetta dello sport*, 232, 2004, in [www.archivistorico.gazzetta.it](http://www.archivistorico.gazzetta.it).

<sup>320</sup> CALVI, *Lecce ha fatto dodici*, cit.

<sup>321</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 5.

*concetto di Salento, alla squadra, che rappresenta il Salento, che ne è la bandiera; quello fu il cocktail giusto, che fece esplodere il fenomeno. [...] Nel momento in cui abbiamo realizzato ciò, abbiamo ottenuto un prodotto a cavallo tra il merchandising sportivo e il merchandising turistico, perché non esisteva niente del genere. Era un prodotto, che comprava non solo il tifoso del Lecce, ma anche il turista e il salentino non tifoso del Lecce<sup>322</sup>».*

Il *merchandising* si rivolgeva ai giovani, cioè ad un *target* compreso tra i 6 e i 35 anni. Non c'è stato bisogno di particolari iniziative, per pubblicizzare il lancio del marchio, poiché «*il protagonista è il tifoso e questo logo risulta sempre più il simbolo del binomio squadra-territorio, [...] è stato l'immediato, straordinario gradimento della gente che ha premiato questo marchio con un naturale passaparola<sup>323</sup>».*

Si tratta di un marchio registrato per la prima volta nel 2004, presso l'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi di proprietà del Lecce Calcio Merchandising srl, partecipata in minoranza dall'U.S. Lecce e, la cui maggioranza delle azioni era detenuta dalla famiglia Semeraro. Si trattava di società distinte per una questione puramente gestionale, era più semplice tenere separate le due attività per avere «*contezza dei numeri e dei conti<sup>324</sup>»*, relativi al *merchandising*.

La società Lecce Calcio Merchandising era proprietaria del marchio Salento 12 ed era titolare dei diritti di sfruttamento del marchio Unione Sportiva Lecce. Gli introiti, generati dall'attività di *merchandising*, finanziavano le attività del *club*, attraverso un contratto, tra Lecce Calcio Merchandising e U.S. Lecce.

Il marchio Salento 12<sup>325</sup> «*consiste nell'accostamento del numero 12 alla parola Salento realizzato con particolare grafica a caratteri dai bordi irregolari<sup>326</sup>».*

Salento 12 non è il primo marchio, ideato parallelamente a quello della squadra del Lecce. Un primo tentativo fu *WolFan*, il nome si collega alla squadra del

---

<sup>322</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, pp. 5-6.

<sup>323</sup> CALVI, *Lecce ha fatto dodici*, cit.

<sup>324</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 6.

<sup>325</sup> Si v. figura 20, in Appendice.

<sup>326</sup> Si v. *Domanda di registrazione Salento 12*, in [www.uibm.gov.it](http://www.uibm.gov.it).



Lecce, poiché la traduzione della parola “Wolf” è “Lupo”, quale appunto, simbolo della squadra, nonché della città.

*«Era stato preso come benchmark il Wolverhampton e il marchio Wolves, che aveva creato un marchio per così dire un po' più “fashion”. Qual'era l'idea? Realizzare un tipo di prodotto, che fosse utilizzabile, non solo per la partita a calcetto, ma anche per il tempo libero e, quindi realizzare una linea streetwear della squadra<sup>327</sup>».*

L'iniziativa però, in quel caso, non ebbe molto riscontro, forse proprio a causa del fatto che i tifosi, *in primis*, non si rispecchiavano ed identificavano con il *brand*.

*«[...] Il marchio fu osteggiato, in primo luogo, perché sotto l'aspetto grafico era forse un po' troppo avanti e, in secondo luogo, perché la comunità dei tifosi temeva, che qualcuno stesse togliendo loro il marchio storico dell'Unione Sportiva Lecce, con il lupo e l'albero, per sostituirlo con questo inglesismo. La nostra comunità di tifosi non era pronta ad un inglesismo, o meglio non voleva quello. Voleva un italianismo, anzi voleva un localismo, qualcosa che esprimesse un maggior legame tra squadra e territorio. Tra l'altro, eravamo in un momento nel quale si riscoprivano le tradizioni locali, la musica, la gastronomia, le sagre; cose che, prima erano appannaggio degli adulti e ora tornavano ad essere forte presenza nella cultura dei giovani. C'era voglia, da parte della nostra comunità di tifosi, ma in genere del salentino, di sbandierare la sua appartenenza. Il salentino e, penso che questo sia nella sua indole, ha necessità di farlo vedere e dire che è salentino, perché è orgoglioso della propria terra e ha un forte senso di appartenenza<sup>328</sup>».*

In un discorso un po' differente si colloca “*Salento D'amare*”. Nel campionato 2001-2002, il Lecce retrocede dalla massima serie alla serie B e, in questo contesto, il *club* si ritrova senza il *main sponsor* ovvero, senza lo *sponsor*

---

<sup>327</sup>Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 4.

<sup>328</sup>Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, pp. 4-5.

principale, ricoperto nei setti anni precedenti da Banca 121<sup>329</sup>. Prendendo spunto dall'idea avuta precedentemente dal *Villarreal Club de Fútbol*<sup>330</sup>, che aveva come *main sponsor* "Terra Mitica", l'U.S. Lecce chiede aiuto alla provincia di Lecce. In quegli anni il binomio tra sport e territorio era molto sentito; si pensi anche alle maglie del Cagliari che avevano come *main sponsor* "Terra Sarda"<sup>331</sup>.

Nasce così, da un accordo tra una società di calcio professionistica e un ente territoriale, un nuovo marchio, *Salento D'amare*<sup>332</sup>.

*«Salento d'amare era presente sulle maglie del Lecce, ne aveva contraddistinto i prodotti, era diventato una sorta di marchio di garanzia dell'origine salentina, della qualità dei prodotti, perché annoverava una serie di aziende che producevano tipicità»<sup>333</sup>.*

Il nome è frutto del gioco di parole tra "Salento D'amare" e "Salento Da mare".

*«L'obiettivo del marchio è quello di creare un'identità ed uno sviluppo del territorio attraverso: la costruzione di reti d'impresa e programmi di attività comuni e condivise; la garanzia dei consumatori sulla provenienza e sulla sicurezza degli alimenti; il miglioramento dei processi aziendali verso una maggiore sostenibilità ambientale ed una valorizzazione/riproducibilità delle risorse; l'aumento della visibilità delle produzioni e la loro commercializzazione soprattutto nei mercati locali; scolarità, e soprattutto nuovi strumenti per la formazione e l'aggiornamento professionale dei lavoratori e degli imprenditori dell'area»<sup>334</sup>.*

Pur nascendo dall'esigenza di sponsorizzazione dell'U.S. Lecce, il marchio piano si estende anche ad altri sport.

*«Nel 2003, la Provincia di Lecce, con il marchio "Salento d'Amare", partecipa attivamente all'organizzazione della tappa inaugurale del 83° Giro d'Italia con*

---

<sup>329</sup> PENTA, *Il marketing sportivo: il caso della provincia di Lecce*, Tesi di Laurea, Università degli Studi di Perugia, 2005-2006, FERRUCCI, p. 32.

<sup>330</sup> Si v. figura 21, in Appendice.

<sup>331</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 10.

<sup>332</sup> Si v. figura 22, in Appendice.

<sup>333</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, pp. 10-11.

<sup>334</sup> Si v. [www.mise.gov.it/images/stories/impresa/mercato/marchi/SalentodAmare.pdf](http://www.mise.gov.it/images/stories/impresa/mercato/marchi/SalentodAmare.pdf).

*partenza ed arrivo a Lecce. E nello stesso anno prendono il via una serie di attività promozionali collaterali agli eventi sportivi (“Lecce in campo” e “educational visits”). Tali iniziative consentono al marchio di configurarsi come il brand più noto del territorio Salento contribuendo in maniera decisiva ad accrescere il senso di appartenenza della propria comunità al proprio territorio nel processo dello sviluppo economico e sociale<sup>335</sup>».*

Si tratta di un marchio d’area ovvero, identifica una zona territoriale, che in maniera unitaria si impegna a realizzare progetti e servizi, omogenei, coordinati e complementari<sup>336</sup>.

*«Il marchio è composto dalla parola “Salento” compita su fondo bianco e dalla parola “Amare” preceduta da una lettera “D” isolata. Un grande apostrofo a forma di cuore attraversa la lettera “A” della parola “SALENTO”<sup>337</sup>».*

*«Pur continuando a sostenere sponsorizzazioni sportive (in particolare Taviano volley) o di eventi (Notte della Taranta) che consentono di veicolare l’immagine istituzionale dell’Ente e la forza di un territorio attrattivo, nel triennio successivo, il marchio “Salento d’Amare” si trasforma radicalmente ampliando notevolmente le finalità che il marchio persegue e le potenziali attività coinvolte<sup>338</sup>».*

Il marchio “Salento d’amare” si reinventa, dedicandosi al settore agricolo, agroalimentare, turistico e dell’artigianato, promuove e sostiene le produzioni, le attività, e i servizi, realizzati all’interno del territorio salentino<sup>339</sup>.

*«Nel 2005 la Provincia di Lecce aderisce al Progetto “Marchi d’Area - Strumenti per lo sviluppo dell’occupazione nel settore agroalimentare” promosso da Italia Lavoro SpA ed approvato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali.*

---

<sup>335</sup> Provincia di Lecce, *Salento d’Amare, Lo sviluppo del marchio e il suo attuale rilancio. Relazione sintetica*, p. 2.

<sup>336</sup> BAGNO, LA CARIA, MARCHIORO, MAZZI, SCHIAVON, *Marchio d’area: strumento di competizione turistica. Manuale operativo*, a cura di SCIPIONI, VECCHIATO, Milano, 2002, p. 15 ss.

<sup>337</sup> Si v. *Domanda di registrazione Salento D’amare*, in [www.uibm.gov.it](http://www.uibm.gov.it).

<sup>338</sup> Provincia di Lecce, *Salento d’Amare, Lo sviluppo del marchio e il suo attuale rilancio. Relazione sintetica*, p. 2.

<sup>339</sup> *Marchio D’area Salento D’amare*, in [www3.provincia.le.it](http://www3.provincia.le.it).

*Nei successivi anni 2006 e 2007 si provvede a prorogare la durata dell'intesa con Italia Lavoro SpA al 30/06/2007 e si approvano i Regolamenti per la concessione del Marchio "Salento d'Amare" il quale viene, anche, registrato come Marchio Collettivo Comunitario sulla base del Regolamento CE 40/94. Si costituisce un Ufficio Speciale e viene attivata una Commissione tecnica per il rilascio del Marchio d'area<sup>340</sup>».*

Negli ultimi anni, il marchio è caduto in disuso, anche a causa del fatto che non è più possibile, da parte degli enti pubblici sponsorizzare le società di calcio, in quanto soggetti privati. Per questa ragione, la provincia di Lecce ha ideato un piano di rilancio del marchio, che prevede iniziative più varie: dalla creazione di una specifica *app*, al rilancio tramite i *social media*, dalla produzione di *merchandising* turistico, alle sponsorizzazioni di eventi culturali, etc.; con l'obiettivo di «generare un effetto positivo sulla popolazione locale<sup>341</sup>».

*«Spirito di gruppo, aumento dell'orgoglio salentino e una migliore qualità della vita sono i benefici a cui la popolazione può aspirare; sostenere l'economia territoriale con alcuni comparti produttivi, tra i quali quello turistico in primis e altri, come quello della manifattura, dell'agricoltura, dell'arte o della cucina, che potranno godere di un effetto positivo generato dal brand. I turisti tendono ad accordare la fiducia nel brand in modo generalizzato a tutti i soggetti presenti nel territorio; sostenere le attività di export considerato che prodotti e servizi, espressione di un territorio ben identificato, potranno essere meglio posizionati sui relativi scenari competitivi<sup>342</sup>».*

---

<sup>340</sup> Provincia di Lecce, *Salento d'Amare, Lo sviluppo del marchio e il suo attuale rilancio. Relazione sintetica*, p. 2.

<sup>341</sup> Provincia di Lecce, *Salento d'Amare, Lo sviluppo del marchio e il suo attuale rilancio. Relazione sintetica*, p. 3.

<sup>342</sup> Provincia di Lecce, *Salento d'Amare, Lo sviluppo del marchio e il suo attuale rilancio. Relazione sintetica*, p. 3.

### 1.3.2. M908 e il legame con il Salento.

In economia, il valore di un *brand*, dal punto di vista del consumatore, si basa secondo la teoria formulata da Aaker: sulla fedeltà, cioè il riacquisto del prodotto da parte del consumatore, c.d. *brand loyalty*; sulla notorietà di marca, ovvero quanto un *brand* sia noto sul mercato c.d. *brand awareness*; sulla qualità percepita dal consumatore; sulle associazioni di marca, ovvero tutto quello che risulta collegato alla marca, nella mente del consumatore; sulla proprietà intellettuale, ovvero tutti i beni immateriali di cui l'impresa è proprietaria, dai brevetti ai marchi registrati<sup>343</sup>.

L'insieme delle associazioni «*rappresenta la base per le decisioni di acquisto e per la fedeltà alla marca*<sup>344</sup>». Esse possono creare valore per l'azienda e per i suoi clienti, contribuendo a differenziare il marchio e, generando atteggiamenti e sentimenti positivi.<sup>345</sup> Tra le associazioni, vi è proprio il collegamento tra un marchio e un territorio o un'area geografica.

Il valore di un *brand* come M908 si fonda proprio dall'associazione, che i consumatori fanno tra il marchio e il territorio salentino, di cui il Lecce rappresenta la massima espressione a livello calcistico.

Dalla sua nascita, il marchio si è contraddistinto per voler trasmettere, attraverso il tifo, la passione per il Salento. Quale modo migliore, se non proprio partendo dalla manifestazione visiva, in grado di colpire al primo sguardo un tifoso? Infatti, alla base del progetto dell'U.S. Lecce, vi sono le maglie da gioco.

---

<sup>343</sup> Si v. <https://www.glossariomarketing.it/significato/brand-equity/>.

<sup>344</sup> “*Represents the basis for purchase decisions and for brand loyalty*” v. AAKER, *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*, New York, 1991, p. 110, in GUENZI, NOCCO, *The launch of new brands by professional soccer teams: the case of U.S. Lecce – Salento 12*, in *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 2006, p. 102.

<sup>345</sup> GUENZI, NOCCO, *The launch of new brands by professional soccer teams: the case of U.S. Lecce – Salento 12*, cit., p. 102.

La prima stagione<sup>346</sup>, in cui è stato presentato il marchio, e nella quale, è stato “autoprodotto” il *kit* di gioco, è stata la stagione 2018-2019, valevole per il campionato di serie B. Il tema scelto per le divise è un richiamo alla cultura salentina, attraverso i monumenti e la pietra leccese.

La prima maglia è la classica maglia giallo-rossa, composta da cinque strisce rosse e quattro gialle, «*che vanno a chiudersi, trasversalmente o in maniera perpendicolare al colletto girocollo blu. [...] Le due righe rosse più esterne sono bordate da un inserto blu che si fa più spesso all'altezza delle spalle e va a chiudersi a fondo maglietta, in maniera trasversale, formando quasi uno scudo frontale*<sup>347</sup>», inoltre, è presente un piccolo bordo blu sulle maniche.

La seconda maglia, quella in uso durante le trasferte, è dedicata alla pietra leccese, tipica roccia legata alla regione salentina che, a Lecce, sulla facciata della chiesa Santa Croce, trova la sua massima espressione, ma che è anche presente in tutti i centri storici della zona. La maglia è bianca con strisce sottili trasversali, da un solo lato, a richiamare i colori giallo-rossi, sul resto della maglia si estende «*un camouflage grigio*<sup>348</sup>», il quale riproduce l'effetto della pietra leccese. Il colletto e il bordo, presente sulle maniche sono in blu.

La terza maglia è «*blu notte con un richiamo ai colori sociali tramite due righe diagonali con “effetto graffio” una gialla e una rossa, la prima che taglia il petto e la seconda più bassa nella fascia addominale*<sup>349</sup>». L'elemento caratterizzante di questa divisa è il richiamo a Sant'Oronzo, piazza centrale di Lecce, attraverso una «*stampa in sublimazione tono su tono*<sup>350</sup>».

Le maglie dei portieri sono in verde e celeste e richiamano la terza maglia, quanto a grafica.

---

<sup>346</sup> Si v. figura 23, in Appendice.

<sup>347</sup> COPPOLILLO, *Home made shirt: le maglie del Lecce 2018-2019 targate M908*, in [www.passionemaglie.it](http://www.passionemaglie.it).

<sup>348</sup> COPPOLILLO, *Home made shirt: le maglie del Lecce 2018-2019 targate M908*, cit.

<sup>349</sup> COPPOLILLO, *Home made shirt: le maglie del Lecce 2018-2019 targate M908*, cit.

<sup>350</sup> COPPOLILLO, *Home made shirt: le maglie del Lecce 2018-2019 targate M908*, cit.

Nel secondo anno<sup>351</sup>, dal lancio del *brand* M908, nella stagione 2018-2019, durante la quale il *club* milita in serie A, il richiamo al Salento è ancora più forte, attraverso una trasmigrazione del motto “*Lu sule, lu mare e lu ientu*”, tipico della cultura salentina sulle maglie da gioco.

La prima maglia è a «*righe giallorosse strette con un colletto a ‘V’. Sulle spalle scorre una banda rossa contornata dal giallo e da un profilo blu navy. Sul retro il riquadro che ospita nomi e numeri richiama i raggi del sole che scaldano il magnifico Salento*<sup>352</sup>».

L’*away jersey* è bianca, con delle linee mosse giallorosse, che ricordano il vento su un fianco. Il colletto è giallorosso ed anche alcuni richiami intorno alle maniche.

La terza maglia è quella dedicata al mare, è blu scuro, con diverse linee orizzontali mosse di tonalità di blu e celeste, a voler ricreare il movimento del mare e, al centro della maglia due linee ondose una gialla e una rossa.

La divisa del portiere richiama la terza maglia, con un motivo rievocativo delle onde del mare, ma in due colori, verde e celeste.

Quest’anno è il terzo anno, in cui M908 produce il *kit* da gioco e, il *brand* ha puntato ancora di più sul legame con il territorio.

La prima divisa<sup>353</sup> è, come da tradizione giallorossa, in particolare, ed è composta da uno sfondo giallo, con delle strisce grandi, che si scompongono sul centro della maglia con un motivo stile *pixel*.

La seconda maglia<sup>354</sup> è un *unicum* nel mondo del calcio. Essa è bianca e si degrada in giallo da lato e rosso dall’altro, ma ciò che la rende esclusiva è stato apporre, su di essa, tutti i novantasei comuni della provincia di Lecce. Appare come un’idea oltre che originale, particolarmente emblematica, quasi a voler riunire, sotto gli stessi colori e sotto la stessa passione, quella per il calcio e, per il

---

<sup>351</sup> Si v. figura 24, in Appendice.

<sup>352</sup> PERRI, *Lu sule, lu mare e lu ientu. Il Lecce svela le maglie 2019-2020*, in [www.passionemaglie.it](http://www.passionemaglie.it).

<sup>353</sup> Si v. figura 25, in Appendice.

<sup>354</sup> Si v. figura 26, in Appendice.

Lecce, un'intera provincia. Essa sarà oggetto di un'iniziativa particolare: durante due gare in trasferta, la squadra indosserà questa maglia in una versione rivisitata, infatti non saranno presenti i nomi dei comuni, ma tutti i nomi dei tifosi, che sottoscriveranno l'abbonamento "U.S. Program", progetto sostitutivo del classico abbonamento che, per ragioni legate al Covid 19, non è stato possibile fare.

La terza maglia<sup>355</sup> è verde scuro e riproduce al centro della divisa un ulivo. L'ulivo è l'albero simbolo del Salento e negli ultimi anni è stato colpito dalla *Xylella*. Si tratta di un batterio, responsabile di una vera e propria epidemia tra gli alberi salentini: gli ulivi ammalati, anche secolari, sono stati abbattuti, per evitare che fossero intaccati gli alberi sani.

*«La situazione di estremo disagio e preoccupazione che da anni ha ridotto il settore agricolo salentino in condizioni critiche ha portato ad un coinvolgimento sociale tradotto da implicazioni di carattere sportivo, religioso, economico e culturale<sup>356</sup>».*

L'U.S. Lecce, con la terza maglia e con l'iniziativa "*Forti come gli ulivi*", che fa parte di una più ampia campagna di sensibilizzazione "*Il Lecce scende in campo per il futuro*", ha dimostrato di essere sensibile anche ai temi sociali.

*«Abbiamo scelto l'ulivo anche come simbolo del territorio, della forza e della resistenza dello stesso dinanzi alle difficoltà. Quest'anno l'abbiamo messo sulla maglia, ma quattro o cinque anni fa, è stato utilizzato per una campagna abbonamenti: un prato fiorito giallorosso con un ulivo al centro. Si tratta di elementi del territorio, che noi sempre raccontiamo [...]»<sup>357</sup>.*

Dietro ad ogni maglia c'è la passione di un *team*, al vertice del quale c'è il presidente del *club*, Saverio Sticchi Damiani, il quale supervisiona tutti i progetti. Al vicepresidente Corrado Liguori è affidato un ruolo di coordinamento, al

---

<sup>355</sup> Si v. figura 27, in Appendice.

<sup>356</sup> Al riguardo, <http://www.uslecce.it/news/255447174662/forti-come-gli-ulivi>

<sup>357</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 4.



responsabile di magazzino della Prima Squadra, Giovanni Fasano, sono affidati gli aspetti produttivi: dalla scelta dei tessuti ai modelli<sup>358</sup>.

*«La fase della creatività e del design delle collezioni è un momento molto piacevole ed appassionante, e un po' tutto il gruppo è coinvolto (incluso il DG Giuseppe Mercadante), perché la struttura del Lecce è una "famiglia" molto unita da tanti anni. La collezione e le maglie sono poi tradotte in realtà dalla mano esperta del designer Mario Contaldo, da 15 anni autore di tutte le grafiche a marchio Lecce. [...] Antonio Marti si occupa, infine, dei conti e degli aspetti burocratici<sup>359</sup>».*

## **2. Il marchio M908.**

### **2.1. Il caso oggetto di studio e le differenze rispetto al modello tipico.**

#### **2.1.1. Il quadro generale.**

Solitamente le società di calcio stipulano dei contratti di sponsorizzazione tecnica, attraverso i quali, lo *sponsor* fornisce il materiale per la pratica agonistica e/o un corrispettivo economico e una *royalty* sulla vendita del materiale prodotto; in cambio di un ritorno pubblicitario, determinato dall'apposizione del marchio dello *sponsor*.

Tale contratto è accompagnato *«generalmente ad un accordo di merchandising, in virtù del quale lo sponsor tecnico della squadra non è soltanto il produttore, con*

---

<sup>358</sup> VULPIS, *Micati (U.S. Lecce): M908 è un brand di successo e di forte appeal per i tifosi...Un progetto unico in Italia*, 11 dicembre 2020, in [www.sporteeconomy.it](http://www.sporteeconomy.it).

<sup>359</sup> VULPIS, *Micati (U.S. Lecce): M908 è un brand di successo e di forte appeal per i tifosi...Un progetto unico in Italia*, cit.

*il proprio marchio e/o il proprio logo figurativo, degli indumenti utilizzati dal club ma acquisisce altresì il diritto di distribuire e commercializzare, in modo esclusivo e per tutta la durata dell'accordo, l'abbigliamento tecnico sportivo fornito allo sponsee<sup>360</sup>».*

L'U.S. Lecce ha rinunciato al classico percorso della sponsorizzazione tecnica, offerta da soggetti terzi, ed ha incentrato sui propri marchi e, in particolare, sul più recente M908, l'intera attività di sponsorizzazione, produzione e vendita dell'abbigliamento sportivo. Seguire il percorso classico delle sponsorizzazioni tecniche, affidandosi a sponsor esterni, sarebbe stato molto più semplice per il club. Infatti, bisogna chiedersi cosa abbia spinto, l'Unione Sportiva Lecce a creare un progetto così diverso ed al tempo stesso così ambizioso. Le ragioni di fondo vanno ricercate nell'esperienza, maturata nel settore dall'U.S. Lecce e, nell'analisi approfondita del panorama delle sponsorizzazioni tecniche italiane. Lo scenario, secondo le parole del direttore del marketing, «negli ultimi quindici anni è cambiato radicalmente. Sono usciti fuori dal mercato del calcio i player intermedi e sono rimasti i grossi marchi e i marchi veramente piccoli. I grossi marchi si orientano sui top clubs con grossi investimenti, mentre i clubs medio piccoli vengono sponsorizzati solitamente da aziende di scarso appeal, di non elevata qualità. Questo ci ha portato a fare una scelta inversa. Piuttosto che avere un marchio che attira poco, con delle collezioni poco affascinanti per il nostro mercato e, per la nostra comunità di tifosi, perché non investire su un proprio marchio, costruendo un brand con dei valori intrinseci, che portino ad una storia commerciale diversa, creando anche dei prodotti più belli?».

Il rapporto classico, tra un club e uno sponsor tecnico, si basa sul fatto che lo sponsor produce il materiale da gioco e lo fornisce gratuitamente ovvero a titolo oneroso al club, in cambio di un ritorno pubblicitario. Inoltre, le società «prendono un prodotto e poi lo pongono sul mercato, solitamente attraverso una propria rete di distribuzione, oppure attraverso piattaforme di distribuzione a

---

<sup>360</sup> FACCI, *La sponsorizzazione tecnica e lo sfruttamento commerciale del marchio*, cit., p. 650.

*terra, come negozi ufficiali propri, e chiaramente online, attraverso piattaforme di vendita di proprietà<sup>361</sup>».*

Per realizzare la fase della distribuzione, l'U.S. Lecce si serve invece di un *player* terzo, sebbene questi sia legato comunque al territorio del Salento e alla sua promozione, secondo la filosofia di *marketing*, che è alla base dell'intera strategia commerciale della società sportiva. Il soggetto terzo, che si occupa infatti dell'immissione del prodotto sul mercato, riveste il nome di "Salentinamente".

Il motivo di questa scelta, va ricercato nel fatto che, l'operazione commerciale si inseriva nel passaggio tra la serie C e la serie B, in cui le risorse economiche non permettevano una gestione autonoma della fase di immissione del prodotto sul mercato. Riferisce in proposito il responsabile del *marketing* che, per aprire un negozio: *«occorrono capitali, strutture, personale all'interno della società che lo segue, sotto l'aspetto manageriale, nonché del personale per la vendita dei prodotti. Un negozio non è sufficiente, bisogna aprire più punti vendita. Inoltre, ciò è impegnativo anche sotto l'aspetto gestionale; non è facile avere degli esercizi commerciali<sup>362</sup>».*

### **2.1.2. Il nuovo sistema contrattuale ideato dell'U.S. Lecce.**

Il sistema contrattuale, che traduce l'idea di incentrare l'intera attività di *marketing* della società sportiva Lecce (dalla sponsorizzazione tecnica alla commercializzazione dei prodotti) sui propri marchi, si basa sulla stipula di due contratti base: un contratto di sponsorizzazione tecnica e un contratto di licenza di marchio.

---

<sup>361</sup>Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 2.

<sup>362</sup>Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 2.

Il contratto di sponsorizzazione tecnica viene concluso tra l'U.S. Lecce spa e la società M908 srl. La peculiarità sta nel fatto che il marchio, di cui è titolare lo *sponsor* (M980 srl), condivide con il marchio dello *sponsee* (U.S. Lecce) alcuni elementi distintivi (si pensi all'ulivo e all'anno di fondazione della società che compaiono come caratteri figurativi su entrambi i marchi). I due marchi pur, contrattualmente distinti, possono essere emblematici di una strategia comune, riconducibile, almeno a livello ideologico allo stesso soggetto.

In tal modo il ritorno di immagine che, nei casi tradizionali di sponsorizzazione, va a favorire la società di *sponsor* terza, nel caso del Lecce finisce per essere autoreferenziale ed appannaggio della stessa società sportiva U.S. Lecce e, più in generale, dell'intera tifoseria, accrescendone così il blasone e favorendo la massima diffusione e notorietà del *club* stesso.

Andando a verificare nel dettaglio le clausole del contratto di sponsorizzazione tecnica in questione, si nota, *in primis*, che si tratta di un contratto a prestazioni corrispettive, in quanto sia lo *sponsor* M908 srl che lo *sponsee* U.S. Lecce spa, assumono obbligazioni reciproche.

La prestazione principale di M908 srl, quale "sponsor tecnico" e "fornitore ufficiale di abbigliamento tecnico", consiste nella fornitura di abbigliamento sportivo per un valore minimo prestabilito dal contratto, da destinare esclusivamente all'attività sportiva della prima squadra, del settore giovanile, nonché della squadra femminile, restando severamente escluso tale materiale dall'ambito di vendita e commercializzazione.

La fornitura avviene attraverso i meccanismi consueti, propri dei contratti di somministrazione, ovvero, mediante gli ordini di acquisto che l'U.S. Lecce spa fa pervenire alla società fornitrice, in base alle varie fasi temporali dell'attività agonistica (fase precampionato, invernale ed estiva). Qualora ci fosse un ritardo nella consegna, lo *sponsor* dovrà pagare una penale prefissata ed, inoltre, data la fondamentale importanza del rispetto dei tempi, si prevede che lo *sponsor* debba comunque, in difetto di consegna nei termini, provvedere con materiale alternativo, preventivamente concordato con lo *sponsee*.

Naturalmente, l'utilizzo dell'abbigliamento sportivo (recante il marchio M908) dovrà avvenire da parte dei tesserati, durante gli allenamenti e le gare ufficiali, nonché da parte del personale tecnico del Lecce.

A fronte della prestazione dello sponsor, come si diceva, anche la società U.S. Lecce spa assume un'importante ed altrettanto rilevante obbligo in favore dello *sponsor* che consiste nell'espletare una serie di servizi promo-pubblicitari disciplinati dettagliatamente. Essi consistono: nell'esposizione del marchio a bordocampo (c.d. *banner led*), per un tempo di tre minuti, durante le gare ufficiali; negli annunci pubblicitari, trasmessi dallo *speaker* dello stadio, che menzioni il marchio in questione; nella sua apposizione sul tabellone, presente in sala stampa; su quello che compare nelle interviste a "*sideline*<sup>363</sup>" ed infine sul maxi schermo in Tribuna Est.

Inoltre, sono previsti ulteriori diritti spettanti a M908, quali l'apposizione del marchio: *«sulla carta intestata utilizzata dal LECCE per le comunicazioni istituzionali; all'interno delle cartelle stampa; sui posters e sulle fotografie ufficiali della prima squadra del LECCE; sul sito Ufficiale del LECCE e sulla eventuale pagina facebook/twitter della stessa nelle sezioni dedicate ai partner commerciali*<sup>364</sup>*»*.

Da un punto di vista economico, le reciproche prestazioni andranno tendenzialmente a pareggiarsi, in quanto il prezzo del materiale tecnico, fornito dallo *sponsor*, si compensa con la remunerazione dell'U.S. Lecce, per le obbligazioni promo-pubblicitarie da quest'ultima assunte, ovvero i diritti concessi allo sponsor.

La sponsorizzazione tecnica viene comunque subordinata ad alcuni vincoli. In alcuni casi si tratta di limitazioni fisiologiche del sistema calcio, come quella imposta dall'affiliazione dell'U.S. Lecce alla FIGC e alla Lega Nazionale Professionisti, secondo cui, le società ovvero le associazioni calcistiche, *«possono stipulare con terzi contratti aventi a oggetto la cessione dei diritti radiofonici,*

---

<sup>363</sup> «A bordocampo».

<sup>364</sup> Contratto di sponsorizzazione tecnica, tra U.S. Lecce e M908, p. 5.

*televisivi e pubblicitari nonché contratti aventi a oggetto spazi e diritti pubblicitari, e si obbliga a rispettarli, anche ove incompatibili con il presente Contratto<sup>365</sup>».*

Si tiene conto, poi, dei diritti d'immagine che, i singoli atleti potrebbero sfruttare in circostanze diverse dalle gare ufficiali, ovvero dalle manifestazioni in genere riconducibili direttamente all'U.S. Lecce («M908 prende atto che i tesserati del LECCE possono stipulare in ambito privato contratti di sponsorizzazione o promo pubblicitari che prevedono la cessione dei diritti della propria immagine e che il presente accordo non interferisce e non potrà interferire con tale diritto dei tesserati.<sup>366</sup>[...] Non potendo il LECCE interferire con la vita privata dei Tesserati, dagli obblighi di cui sopra resta esclusa la presenza o rappresentanza di Tesserati del LECCE o personale dirigente a manifestazioni, gare calcistiche o eventi di qualsiasi tipo che non siano organizzate dal LECCE o a cui gli stessi partecipino a titolo personale, nonché attività in ambito privato di sponsorizzazione o promo-pubblicitarie aventi a oggetto la cessione di diritti alla propria immagine da parte di Tesserati o atleti del LECCE, e pertanto nel corso di tali occasioni, eventi o attività i Tesserati del LECCE potranno vestirsi liberamente, senza che in tali ipotesi, per cui non presta alcun obbligazione o garanzia del fatto del terzo, il LECCE, possa considerarsi inadempiente al presente Contratto<sup>367</sup>»).

Le limitazioni, connesse invece più direttamente alla volontà delle parti, riguardano l'impiego di spazi pubblicitari, che esulano dall'ambito di quelli descritti nel dettaglio nel contratto di sponsorizzazione tecnica, che l'U.S. Lecce intrattiene con una diversa società.

M908 è, come si diceva, uno dei marchi al centro delle attività di *marketing* del club U.S. Lecce, in quanto la società titolare M908 srl non limita il proprio compito alla fornitura dell'abbigliamento tecnico (c.d. sponsorizzazione tecnica),

---

<sup>365</sup> Contratto di sponsorizzazione tecnica, tra U.S. Lecce e M908, p. 2.

<sup>366</sup> Contratto di sponsorizzazione tecnica, tra U.S. Lecce e M908, p. 2.

<sup>367</sup> Contratto di sponsorizzazione tecnica, tra U.S. Lecce e M908, p. 4.

di cui si sono appena esaminati gli aspetti principali. Esso amplia i propri rapporti con l'U.S. Lecce, diffondendo il marchio direttamente nel mercato dei consumatori, abbinando, al segno distintivo M908 di sua titolarità, anche gli altri marchi relativi all'U.S. Lecce. Questo passaggio, sotto il profilo contrattuale, avviene mediante l'acquisizione in licenza, da parte della società M908 srl, anche dei marchi della U.S. Lecce, secondo quanto preannunciato nel contratto di sponsorizzazione.

All' art. 9 dello stesso si prevede che: *«le Parti, con separato accordo, disciplineranno, per tutta la durata del presente contratto, il diritto di utilizzare in via esclusiva il Marchio U.S Lecce per la produzione, la vendita, in proprio o tramite soggetti terzi, dei prodotti facenti parte delle collezioni ufficiali dell'U.S. Lecce intendendosi per tali prodotti quelli forniti da M908 e contrassegnati dai marchi M908 ed U.S. Lecce<sup>368</sup>»*.

In definitiva, con questa importante clausola l'U.S. Lecce e la società M908 srl preannunciano una campagna di promozione e vendita dei prodotti sotto la forma, del c.d. *co-branding*, cioè la forma di sfruttamento congiunta di due o più marchi, appartenenti a soggetti giuridici formalmente distinti. In questo specifico caso, tuttavia, non si tratta di soggetti distinti, in quanto la società M908 srl è riconducibile, nel suo organico, alla medesima compagine aziendale dell'U.S. Lecce.

### **2.1.3. Il contratto di licenza.**

Attraverso il contratto di licenza si attribuiscono i diritti di sfruttamento dei marchi dell'U.S. Lecce spa a M908 srl, già titolare del suo omonimo marchio.

---

<sup>368</sup> Contratto di sponsorizzazione tecnica, tra U.S. Lecce e M908, pp. 8-9.

Andando a considerare gli aspetti contrattuali più rilevanti di tale licenza, si evincono nelle premesse i marchi concessi in licenza dall'U.S. Lecce. Si specifica infatti che il Lecce è una società sportiva professionistica, affiliata alla Federazione Italiana Giuoco Calcio e che è titolare di tutti i diritti di proprietà intellettuale, riferiti, in particolare, ai marchi "U.S. Lecce" e "La Tana dei lupi" in tutte le relative varianti, figurative e non e, per tutte le classi merceologiche, per le quali i segni distintivi in questione sono stati registrati (8-9-11-14-15-16-18-20-21-24-25-27-28-34-35-36-41-42)<sup>369</sup>.

Da un lato, «M908 ha manifestato l'interesse ad ottenere verso il pagamento di corrispettivo, la licenza d'uso in via esclusiva del suddetto marchio ed ha garantito di possedere un'organizzazione tecnico-commerciale adeguata per assicurare efficacemente l'adempimento degli obblighi contrattuali<sup>370</sup>», mentre l'U.S. Lecce è disposta, dietro una contropartita economica, a concederle la licenza d'uso esclusiva, relativamente ai marchi sopramenzionati.

Con riferimento all'oggetto della licenza d'uso esclusiva, viene pattuito che: «[...] la Licenziante conferisce alla Licenziataria, che accetta, la licenza esclusiva e senza limitazioni territoriale di utilizzo dei marchi nella loro componente testuale e figurativa per la produzione e commercializzazione dei beni [...]»<sup>371</sup>. La licenziataria, dal canto suo, «accetta di utilizzare i marchi, in aderenza agli obiettivi aziendali ai soli fini di produrre e commercializzare i beni [...]»<sup>372</sup>.

Come si evince dalle clausole, sopra riportate, si tratta perciò, in linea generale, di un rapporto di licenza molto ampio, difatti, la licenziataria acquisisce un diritto di sfruttamento che le consente di utilizzare il marchio, senza limiti territoriali.

Viene poi trattata la durata del contratto, che ha scadenza annuale e l'eventuale rinnovo, che deve essere espressamente pattuito. Si determinano poi i corrispettivi.

---

<sup>369</sup> Contratto di licenza, tra U.S. Lecce e M908, p. 1.

<sup>370</sup> Contratto di licenza, tra U.S. Lecce e M908, p. 1.

<sup>371</sup> Contratto di licenza, tra U.S. Lecce e M908, p. 2.

<sup>372</sup> Contratto di licenza, tra U.S. Lecce e M908, p. 2.



Per quanto riguarda gli obblighi delle parti, trattati al punto 5 e 6, la licenziataria:

a) deve utilizzare i marchi in modo tale da non ledere fama, prestigio e decoro della licenziante; b) è tenuta a fabbricare i prodotti contrassegnati dal marchio, impegnandosi ad uniformare la propria produzione alle caratteristiche sostanziali, tecniche e qualitative, imposte dalla licenziante, affinché non ne derivi inganno, proprio in quelle peculiarità dei prodotti, giudicate essenziali nell'apprezzamento del pubblico; c) deve effettuare gli opportuni controlli circa le modalità d'uso, anche al fine di evitare la decadenza del marchio<sup>373</sup>.

Vi sono infatti delle regole volte a far sì che l'impiego del marchio non avvenga in modo confusorio, con svilimento del valore dello stesso e della qualità dei prodotti.

A tale scopo la licenziataria: 1. Si esime dalla produzione o commercializzazione di prodotti e/o servizi simili e/o affini a quelli oggetto della licenza, per i tre anni successivi alla scadenza del suddetto contratto; 2. Si impegna a produrre i propri prodotti, conformemente alle norme e agli *standards* vigenti nel settore; 3. Si obbliga a non utilizzare i marchi, oggetto dell'accordo, alla scadenza dello stesso<sup>374</sup>.

Viene fatto divieto alla licenziataria di utilizzare i marchi, in modo non conforme a quanto espresso e «*di depositare e/o utilizzare, marchi e/o segni distintivi uguali o confondibili ai marchi licenziati o, comunque, atti ad ingenerare inganno o confusione nel pubblico dei consumatori*<sup>375</sup>». Infine, sulla licenziataria gravano le responsabilità, derivanti dai prodotti e dai servizi, contraddistinti dai marchi oggetto della licenza.

Riguardo alle pattuizioni economiche, la licenziataria corrisponderà alla licenziante un importo fisso di una cifra prestabilita (*lump sum*), in aggiunta al

---

<sup>373</sup> Contratto di licenza, tra U.S. Lecce e M908, p. 2.

<sup>374</sup> Contratto di licenza, tra U.S. Lecce e M908, p. 2-3.

<sup>375</sup> Contratto di licenza, tra U.S. Lecce e M908, p. 3.

quale sono previste delle *royalties*, secondo una percentuale del fatturato, derivante dalla vendita dei prodotti, contraddistinti dal marchio concesso in uso.

## **2.2. Merchandising, produzione e distribuzione.**

### **2.2.1. I rapporti con “Salentinamente”.**

Come già in precedenza riferito, altra peculiarità del sistema di sfruttamento dei marchi del Lecce, riguarda la fase terminale, ovvero quella della immissione del prodotto di abbigliamento sul mercato, che avviene attraverso un *player* terzo, con nome evocativo del territorio: “Salentinamente”.

Il direttore *marketing*, spiega, come M908 srl «cede a Salentinamente, che è appunto il retailer, i diritti alla commercializzazione del prodotto M908 e del prodotto M908 marchiato Unione Sportiva Lecce, con tutti quelli che sono i diritti, come quelli dell'utilizzo dei marchi e delle insegne, dei colori e della ragione sociale dell'Unione Sportiva Lecce, del title di official store “U.S. Lecce”. Salentinamente ha acquisito i diritti, sia per il lancio del prodotto sul canale classico di vendita diretta al pubblico, che per la vendita online. Fondamentalmente, M908 diventa il fornitore del prodotto a Salentinamente.<sup>376</sup>».

A M908 è affidata la produzione dell'abbigliamento tecnico, mentre a Salentinamente quella del *merchandising*. («[...] Salentinamente ha avuto bisogno di acquistare da M908 il prodotto tecnico e dall'U.S. Lecce, invece, anche l'utilizzo del marchio. Poi esiste tutta la parte relativa ai gadgets, dal portachiavi alla penna, dalla spilla alla sciarpa, dal calendario ufficiale al tagliando, per i quali l'Unione Sportiva Lecce ha ceduto direttamente a

---

<sup>376</sup>Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 3.

*Salentinamente, a fronte di un prezzo, la licenza alla produzione e alla vendita del c.d. reparto gadgets<sup>377</sup> »).*

Salentinamente effettua un ordine a inizio stagione e M908 produce la quantità richiesta, si tratta di una vendita a stock: in questo modo, l'eventuale rischio sull'invenduto grava sul rivenditore e non sul produttore.

*«Ecco perché la scelta di avere un player terzo, perché noi ormai quelle cinquemila magliette gliele abbiamo vendute. Lavoriamo sull'ordine che, a inizio stagione, loro ci inoltrano, quindi non abbiamo il rischio di invenduto, il quale appunto grava sul player terzo e in questo caso su Salentinamente<sup>378</sup>».*

Ovviamente tutto ha un costo, non avere dei rischi comporta rinunciare ad una parte degli introiti. Infatti, se la società del Lecce producesse in proprio avrebbe un ricavo maggiore, in quanto acquisirebbe anche il guadagno relativo alla vendita al dettaglio. (*«Se fossimo proprietari del negozio, e quindi produttori e venditori al contempo, eliminando il passaggio intermedio di Salentinamente, produrremo la maglia a uno e la venderemo a quattro, non avendo più un markup di uno ma un markup di tre<sup>379</sup>»*).

Si tratta di un'operazione a rischio zero, che permette, attraverso il guadagno ottenuto, di vestire la prima squadra, quella femminile e tutte le squadre giovanili. Non solo, si riesce ad ottenere anche un ulteriore ritorno pecuniario. (*«Se invece facessimo una sponsorizzazione classica, non riusciremmo a coprire tutto questo. Riusciremmo a coprire la prima squadra e le prime quattro squadre del settore giovanile, e dovremmo comprare il prodotto per vestire le altre. Noi, oltre a vestire tutte le squadre, abbiamo del cash che avanza, cosa che con lo sponsor tecnico non avverrebbe. Riusciamo anche a fare delle operazioni di fidelizzazione, come l'anno scorso, che abbiamo regalato ventimila magliette ai ventimila abbonati<sup>380</sup>»*).

---

<sup>377</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 3.

<sup>378</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 8.

<sup>379</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 8.

<sup>380</sup> Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, pp. 8-9.

Si pensi poi, che lo scorso anno, oltre a vestire le squadre del Lecce, il *club* ha venduto 8 mila maglie gara e 5 mila ulteriori “repliche”. «*Una produzione enorme non comparabile, in alcun modo, con le forniture standard dei brand di sportswear*<sup>381</sup>».

### **2.2.2. Gli stores e i prodotti.**

Salentinamente è presente sul territorio salentino, attraverso diversi negozi di abbigliamento presso Lecce, Porto Cesareo, Nardò, Galatina e Gallipoli e nei *box* dello Stadio “Via del Mare”. Tutti i prodotti, in vendita negli *stores*, sono acquistabili sul sito di *e-commercelecestore.com* e nel negozio virtuale presente, su *e-bay* “*Salentinamentelece*”. Questo permette di implementare il volume delle vendite, attraverso la possibilità di acquistare anche al di fuori del territorio italiano.

Il 10 dicembre 2019, è stato inaugurato il nuovo *store*<sup>382</sup> ufficiale dell’U.S. Lecce, in via Fabio Filzi 30, a pochi passi dalla centralissima piazza Mazzini. Il punto vendita ha una superficie ampia di circa centocinquanta metri quadrati e, oltre a rivendere tutto il *merchandising* ufficiale, dispone anche di una zona, dedicata alla realizzazione di eventi o iniziative, da portare avanti, in sintonia con la società.<sup>383</sup>

Con il *brand* M908, non solo si producono le maglie ufficiali e tutto il *kit* di gioco, ma è stata lanciata anche un’ampia linea di *merchandising*<sup>384</sup>. Consta di vari prodotti di abbigliamento come *t-shirts*, *boxer* da mare, cappelli, *gilet*,

---

<sup>381</sup> VULPIS, *Micati (U.S. Lecce): M908 è un brand di successo e di forte appeal per i tifosi...Un progetto unico in Italia*, cit.

<sup>382</sup> Si v. figura 28, in Appendice.

<sup>383</sup> AGNELLO, *Apri il Lecce Store, il tempio della fede giallorossa*, 11 dicembre 2019, in [www.lecceprima.it](http://www.lecceprima.it).

<sup>384</sup> Si v. figura 29, in Appendice.

giacche da tuta, felpe con cappuccio, canotte, bermuda, pettorine da allenamento, pantofole, accappatoi, guanti, scaldacollo, giacconi, *bombers*, maglie e *t-shirts* d'allenamento a maniche lunghe e/o corte, *kway*, polo, pantaloni e maglie d'allenamento, etc.

Inoltre è presente una linea di abbigliamento per bambini, composta da *t-shirt*, cappelli, smanicati, pantaloncini d'allenamento, pettorine, pantofole, cappellini con visiera o senza, giubbini con zip, accappatoi, guanti, polo, *body* per neonato, bavette, felpe girocollo o con cappuccio, etc.

Ed una linea di ben centododici *gadgets* che consta di: diari scolastici, sciarpe, astucci, teli mare, palloni da gioco, zaini, tamburelli, set da ufficio composto da penna, matite e portamine, penne, portachiavi in silicone e in metallo, marsupi, portachiavi in tessuto, cuscini da stadio, borsoni per la palestra, bracciali in cuoio, spille, *plaid*, borracce, coperte, posaceneri, tracolle, portafogli, peluche a forma di lupetto (che rappresenta la mascotte ufficiale del *club*), *cover* per qualsiasi modello di cellulare con lo stemma della squadra, bandiere, copricasco, sacche, gagliardetti, accendini, borsoni ufficiali dei giocatori, portachiavi a forma di scarpetta da gioco e di infradito, etc.<sup>385</sup>

Tutto il materiale è prodotto in Cina, il che potrebbe essere un controsenso, se ci soffermassimo a quanto detto sul territorio e sul legame che c'è tra il marchio M908 ed esso. Però bisogna fare i conti con diverse esigenze. L'obiettivo della società è quello di poter un giorno produrre tutto nel Salento. Ma per ora la produzione è dislocata in Cina, principalmente per due ordini di ragioni. In primo luogo, ovviamente, è una scelta economica. «*Un'operazione, come questa, non sarebbe assolutamente sostenibile se noi facessimo altrove il prodotto, e con questo non intendo solo nel Salento, ma anche in Turchia o in Albania. Occorre delocalizzare in Cina per far quadrare il circolo virtuoso dei numeri*<sup>386</sup>». In secondo luogo, la Cina oggi è al numero uno per quanto riguarda la produzione di prodotti tecnici, con un «*[...] know-how di massimo livello. Credo che sia difficile*

---

<sup>385</sup>Si v. <https://www.lecestore.com>

<sup>386</sup>Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 7.

*oggi trovare una squadra di calcio, che giochi con una maglia, non prodotta in Cina<sup>387</sup>».*

Per il momento, si è pensato di riportare nel Salento un singolo elemento, producendo nel distretto della calza di Racale, una parte della fornitura dei calzettoni. È meramente una scelta di *marketing*, perché comunque la maggior parte della merce è prodotta in Cina.

Il 07 maggio 2019, presso il Circolo Tennis “M. Stasi” di Lecce, è stata presentata la nuova linea sportiva “M908 Tennis”. Si tratta del primo Circolo di tennis, targato M908; l’obiettivo del marchio è molteplice: *«Si sta costruendo un brand, che potrebbe poi portare a degli sviluppi successivi. Si è partiti con il tennis, ma potrebbe essere ampliata la propria attività produttiva su altri sport e anche sulla realizzazione di una linea streetwear. E qui si ritorna al discorso inerente Salento 12, circa la realizzazione di una linea, che sia vestibile al di fuori delle attività tecniche. Oggi, M908 è utilizzato per giocare a tennis, a calcio o per fare running, ma non per il tempo libero. M908 potrebbe allora sfociare in una linea di questo genere. Si è iniziato con l’accessoristica, sono stati prodotti zaini, beauty-case e valigette in similpelle, che hanno una declinazione “fashion”, tant’è che su di essi è apposto il marchio U.S. Lecce non in blu, ma in nero senza il giallorosso; si tratta di tono su tono. I primi anni sono di assestamento e di consolidamento, perché comunque non è facile realizzare una linea di abbigliamento, figuriamoci realizzarne più di una<sup>388</sup>».*

### **2.3. Tendenze e novità.**

---

<sup>387</sup>Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 7.

<sup>388</sup>Allegato A, Intervista al dott. Andrea Micati, p. 7.

Nel panorama calcistico, il modello dell'U.S. Lecce è senza eguali, ma è possibile delineare una linea di collegamento con altri *clubs* che, precedentemente, hanno variato in modo più o meno radicale, lo schema tipico, che intercorre tra marchio, licenza e/o *merchandising* e sponsorizzazione tecnica, configurando nuove dinamiche contrattuali.

«*In Serie A and B it is still an exception that of self-produced shirts but there is a very similar precedent*<sup>389</sup>». Si tratta in particolare dell'U.S. Roma<sup>390</sup>, che durante la stagione 2013-2014, presentò a Trigoria, la nuova maglia, con uno *slogan* sul sito ufficiale *#UnicaComeTe*<sup>391</sup>. «*Tutta la collezione 2013-2014 è unbranded, senza il marchio del fornitore. Come recita l'etichetta interna i prodotti sono stati realizzati in Italia da Ares srl, azienda collegata ad Asics, che si occuperà anche della distribuzione. [...] All'interno del collo c'è il tricolore italiano a sottolineare la produzione 'Made in Italy', sovrastato dalla scritta "Solo per questa maglia.... Unico grande amore". Sul retro è riportato l'anno di fondazione in numeri romani "MCMXXVII"*».

La scelta del *club*, però, non era frutto di una strategia di *marketing*, quanto piuttosto di una stagione di transizione, nell'attesa che fosse effettivo il contratto con Nike; inoltre rispetto al modello di M980, qui è del tutto assente un marchio. «*La maglia rappresenta il senso di appartenenza dei romanisti in tutto il mondo – sottolinea il direttore commerciale dell'AS Roma, Christoph Winterling - . Avendo avuto quest'anno la possibilità di creare una casacca personalizzata, abbiamo inserito diversi elementi che i tifosi ci hanno sempre chiesto e abbiamo voluto fortemente che ogni maglia fosse unica. Proprio come i nostri tifosi*<sup>392</sup>».

---

<sup>389</sup>«*In Serie A e B è ancora un'eccezione quella delle maglie autoprodotte ma c'è un precedente molto simile*», si v. BERRA, *US Lecce seflf-produce their own football kits, M908 will be the next homemade brand that we will see in Serie A*, 6 agosto 2019, in [www.nssmag.com](http://www.nssmag.com)

<sup>390</sup> Si v. figura 30, in Appendice.

<sup>391</sup> PERRI, *La Roma presenta la maglia 2013-2014 unbranded a Trigoria*, in [www.passionemaglie.it](http://www.passionemaglie.it).

<sup>392</sup> PERRI, *La Roma presenta la maglia 2013-2014 unbranded a Trigoria*, cit.

Uno scenario simile si presentò per l'Udinese Calcio, che sempre nella stagione 2013-2014, apparì con un nuovo *sponsor*, HS Football<sup>393</sup>. Il marchio era gestito dall'allora responsabile dell'area *marketing* della squadra, Massimo Ferrigno<sup>394</sup>, ma comunque non si trattava propriamente di un marchio *homemade* e non presentava alcun collegamento semantico con il *club*. Il *brand* vestì la squadra fino alla stagione 2018, mentre l'attuale sponsor tecnico è Macron.

All'estero, un caso degno di nota fu quello dell'Aston Villa Football Club, che nell'annata 2018-2019, alla scadenza del contratto con Under Armour, affidò la produzione delle maglie della squadra a Luke 1977<sup>395</sup>, un *brand* di abbigliamento, creato da un tifoso della squadra.<sup>396</sup> Il logo del *brand* è una testa di leone e, questa collaborazione segna la prima volta nel campionato inglese, in cui un *fashion brand* produce un *kit* di un *professional team*. La scommessa fu azzeccata, infatti «*Villa have sold 750 per cent more kits than they did in the whole of last season, while men's magazine GQ named the shirt as the best in the Championship this season*<sup>397</sup>».

Quello detto finora rappresenta il panorama delle atipicità, riscontrate rispetto al modello tipico, in un cui la produzione e la vendita del *kit da gioco*, si risolve nel rapporto tra uno *sponsor* e uno *sponsee*, a cui di solito, si accompagnano degli accordi relativi al *merchandising*.

Con la nascita di M908, è nato un nuovo modello, che ha iniziato man mano ad imporsi; infatti, numerose sono state le squadre che ne hanno seguito le orme.

---

<sup>393</sup> Si v. figura 31, in Appendice.

<sup>394</sup> GERBALDO, *Il Lecce ha autoprodotta le proprie maglie. La lettera d'amore dedicata alla propria terra: giallurussu è lu culure comu lu sule, comu lu core*, 8 agosto 2019, in [www.jzsportnews.com](http://www.jzsportnews.com).

<sup>395</sup> Si v. figura 32, in Appendice.

<sup>396</sup> SHEEN, *Aston Villa kits have sold 750 per cent more this year – thanks to trailblazing fashion designer Luke Roper*, 6 settembre 2018, in [www.thesun.uk](http://www.thesun.uk).

<sup>397</sup> «*Villa ha venduto il 750% in più di kit rispetto a tutta la scorsa stagione, mentre la rivista maschile GQ ha definito la maglia come la migliore del campionato di questa stagione*», si v. SHEEN, *Aston Villa kits have sold 750 per cent more this year – thanks to trailblazing fashion designer Luke Roper*, 6 settembre 2018, in [www.thesun.uk](http://www.thesun.uk).



Una delle quali è il Feralpisalò<sup>398</sup>, squadra che milita nel campionato di serie C e che rappresenta le città di Lonato del Garda e Salò in provincia di Brescia. La società ha annunciato che seguirà l'esempio di M908, ed a partire dalla stagione 2019-2020, il club produrrà autonomamente le maglie da gioco.

*«Le nuove divise ufficiali non avranno uno sponsor tecnico nella più classica delle accezioni, ma sono realizzate in un contesto di autonomia produttiva e commerciale. Dopo l'esperienza con Erreà, nasce l'idea – poi cresciuta in progetto – data dalla contemporanea spinta creativa respirata in un tessuto industriale, quello del Triveneto e nello specifico del Bresciano, così fertile di professionalità e leader nei prodotti tessili made in Brescia, realizzati con macchinari all'avanguardia per un Made in Italy di assoluta qualità<sup>399</sup>».*

L'Unione Sportiva Triestina Calcio 1918, squadra che milita nel campionato di serie C, come l'U.S. Lecce, nella stagione 2019-2020 ha lanciato il proprio *brand homemade*, MM<sup>400</sup>, il quale produce il kit da gioco della squadra. Le divise sono prodotte in Italia come quelle del Feralpisalò.

La squadra ha aperto anche un *contest*, rivolto ai tifosi, per far sì che essi siano *i designer* del *third kit* della stagione 2020-2021.

*«Tre opzioni disponibili: completo giallo, a richiamare la tonalità delle divise da trasferta dell'Unione anni '80; completo verde bandiera, colore delle maglie utilizzate fuori casa negli anni in cui Mauro Milanese era alla Triestina da giocatore; completo azzurro mare, tratto distintivo della nostra città<sup>401</sup>».*

In Germania, l'esempio del club salentino, è stato seguito dal F.C. St. Pauli, che milita nella 2 Bundersliga, ossia nel campionato cadetto tedesco. Lo slogan del club è *“Do it yourself”*, il quale, è alla base del nuovo marchio, lanciato dal St. Pauli; si tratta di *DIY*<sup>402</sup>, che altro non è che l'acronimo di *“Do It, Improve*

---

<sup>398</sup> Si v. figura 33, in Appendice.

<sup>399</sup> Al riguardo, <https://www.gardapost.it/2019/07/08/feralpisalo-nuovo-dg-nuove-maglie-nuovo-stemma/>

<sup>400</sup> Si v. figura 34, in Appendice.

<sup>401</sup> Al riguardo, <https://ustriestnacalcio1918.it/divise-gara-2020-2021-la-terza-maglia-sara-scelta-dai-tifosi/>

<sup>402</sup> Si v. figura 35, in Appendice.

*Yourself*<sup>403</sup>». A partire dalla prossima stagione, la società ha annunciato, che si separerà da Under Armor e che, attraverso il nuovo *brand*, produrrà le proprie maglie.

*«Il club lavora al progetto dal 2018, quando è iniziata la ricerca di un fornitore che producesse abbigliamento sportivo in modo sostenibile e supportasse il commercio equo e solidale. Non avendo trovato alcun fornitore in grado di soddisfare pienamente i criteri richiesti dal club, la società ha deciso di assumersi la responsabilità della produzione delle proprie divise*<sup>404</sup>».

Le maglie saranno totalmente sostenibili, *unisex* e socialmente responsabili in ogni fase della produzione. *«Promising a "no throw-away products and no fast fashion" approach to new jerseys, the new kits from St. Pauli take the side of the workers, enforcing fair wage policies and good working conditions, working without compromise and opposing child labor and discrimination*<sup>405</sup>».

---

<sup>403</sup> “Fallo, migliora te stesso”, si v. VIVALDI, *Il St. Pauli chiude con Under Armor: si farà le maglie da solo*, 17 novembre 2020, in [www.calciofinanza.it](http://www.calciofinanza.it).

<sup>404</sup> VIVALDI, *Il St. Pauli chiude con Under Armor: si farà le maglie da solo*, cit.

<sup>405</sup> «Promettendo un approccio "no usa e getta e no fast fashion" alle nuove maglie, i nuovi kit del St. Pauli si schierano dalla parte dei lavoratori, imponendo politiche salariali eque e buone condizioni di lavoro, lavorando senza compromessi e contrastando il lavoro minorile e la discriminazione», si v. PAGANO, *The first self-produced St. Pauli jersey. The eco-sustainable debut of the DIY brand*, 2 dicembre 2020, in [www.nssmag.com](http://www.nssmag.com).

## Conclusioni

A partire dal 1996 alle società sportive italiane e alle associazioni, professionistiche e non, è stato permesso di poter conseguire lo scopo di lucro, non avendo più l'obbligo di reinvestire gli utili prodotti. Ciò, grazie all'entrata in vigore dell'art. 4 del D.L. 20 settembre 1996, n. 485, convertito con L. 18/11/1996, n. 586 e, con la modifica dell'art. 10 della L. 23 marzo 1981, n. 91.

Di fatto, questo segna il momento, a partire dal quale, le società di calcio, grazie alla possibilità di produrre un proprio reddito, si sono trasformate in vere e proprie aziende. Per generare degli introiti, le società calcistiche si affidano a contratti come il *merchandising*, il *licensing* e/o la sponsorizzazione. Elemento comune di queste figure contrattuali è il marchio. Grazie alla propria notorietà i *club*, sfruttano il proprio *brand*, registrando il proprio marchio, il proprio stemma e anche i propri colori sociali.

Solitamente poi, le squadre stipulano dei contratti di sponsorizzazione tecnica, attraverso i quali, lo *sponsor* procura alla società di calcio il materiale tecnico per la pratica sportiva e lo *sponsee*, attraverso l'apposizione del marchio, garantisce un ritorno pubblicitario. Si tratta di un contratto conveniente per entrambe le parti perché i *club* evitano di gravarsi dall'onere di dover produrre il *kit* da gioco, mentre lo *sponsor* riesce a incrementare la propria notorietà presso un pubblico più ampio e vario.

Bisogna osservare però che non tutti gli *sponsee* sono uguali, ovvero questi soggetti giuridici sebbene siano in questo caso squadre di calcio, possiedono caratteristiche difformi in grado di differenziarle notevolmente.

Se si prende ad esame una squadra come la Juventus e la si mette a confronto con una squadra come il Lecce, si noteranno subito delle disparità.

Quello che preme sottolineare ai fini di questo studio, sono le differenze riguardati: a) il bacino di utenza; b) la notorietà presso il pubblico; c) il legame con il territorio.

Analizzando questi aspetti ci si accorge che, la Juventus appartiene ai grandi *club*, con un bacino di utenza internazionale, conosciuta a livello mondiale e che ha rotto i confini del proprio territorio, con il quale forse non si rispecchia neanche più.

Mentre la squadra del Lecce, è un piccolo *club*, con un bacino di utenza in gran parte nazionale, famoso tra i propri tifosi con grandi prospettive di crescita ed emblema del proprio territorio, del quale si fa orgogliosa sostenitrice.

Per queste ragioni, ci si accorge che il modello, creato dal Lecce, è senz'altro una valida alternativa al classico percorso della sponsorizzazione tecnica e del *merchandising*, ma non è imitabile da tutti. Gli interessi economici dietro ad un grande *brand* di *football* sono notevoli ed è impensabile per il momento rinunciarvi.

Realtà più piccole invece possono, con successo, imitarne il modello, ma occorre un ingrediente magico, i tifosi. E non tifosi qualsiasi, bensì tifosi che si riconoscano nella squadra e nel territorio. Tifosi insomma come quelli salentini, che hanno fatto del marchio M908 un vero e proprio successo.

E' interessante notare che il modello, prospettato dal marchio M908, può ricondursi al c.d. *marketing tribale*. Esso è un approccio che si pone l'obiettivo di creare e sostenere una comunità di nicchia o una tribù di consumo, ovvero si tratta di «*individui eterogenei per caratteristiche socio-demografiche legati dalla condivisione di una forte passione per un prodotto, una marca, un'attività specifica*<sup>406</sup>».

E allora quale miglior esempio di questo fenomeno, se non proprio una squadra di calcio? Essa è una comunità di nicchia, formata da individui (i tifosi), che condividono l'amore per la stessa maglia. Se poi quella maglia viene prodotta da

---

<sup>406</sup>Si v., <https://www.glossariomarketing.it/significato/marketing-tribale/>

un marchio, creato dalla squadra per la quale si tifa, il cerchio si chiude alla perfezione.

In termini pubblicitari, la società riesce ad auto-sponsorizzarsi tra il pubblico, grazie alla propria notorietà locale. Lo *sponsee* e lo *sponsor*, nel modello prospettato dall'U.S. Lecce, sono riconducibili idealmente allo stesso soggetto, creando un intreccio di relazioni contrattuali, in grado di fornire un ritorno pubblicitario alla stessa società.

Il territorio poi, grazie al forte legame tra esso e i propri abitanti, permette agli stessi di rispecchiarsi come un unico popolo.

Tifosi, territorio ed una sola squadra sono il *mix* perfetto di questo modello, ripetibile da altri ma difficilmente con lo stesso risultato.

## Bibliografia

AGNELLO, *Aprire il Lecce Store, il tempio della fede giallorossa*, in *Lecceprima.it*, 11 dicembre 2019.

AMATUCCI, BASSI, BUONOCORE, CAPO, COSTI, FAUCEGLIA, LUMINOSO, MARTORANO, RACUGNO, ROSAPEPE, SANDULLI, *Manuale di diritto commerciale*, Torino, 2017, p. 75 ss.

BADENHAUSEN, *Michael Jordan Has Made Over \$1 Billion From Nike — The Biggest Endorsement Bargain In Sports*, in *Forbes.com*, 3 maggio 2020.

BAGNO, LA CARIA, MARCHIORO, MAZZI, SCHIAVON, *Marchio d'area: strumento di competizione turistica. Manuale operativo*, a cura di SCIPIONI, VECCHIATO, Milano, 2002, p. 15 ss.

BEDETTI, *I contratti di sponsorizzazione in ambito sportivo*, in *Riv. dir. ec. sport.*, II, 2016, p. 78 ss.

BERRA, *US Lecce self-produce their own football kits, M908 will be the next homemade brand that we will see in Serie A*, in *Nssmag.com*, 6 agosto 2019.

BERTO, *La disciplina del marchio nel TRIPS Agreement*, in *Iusinitinere.it*, 23 marzo 2018.

BIANCO CORCELLA, *LECCE cento. Un secolo di calcio: dai ragazzi dello Sporting all'Unione sportiva. 1908-2008*, a cura di SABATO, Lecce, 2007, p. 13 ss.

BIANCO, CORCELLA, *110 anni di storia giallorossa. 1908-2018*, Lecce, 2018, p. 64 ss.

BIANCO, CORCELLA, *Lecce. Ottant'anni d'amore*, Lecce, 1985.

BOCCHINI, GAMBINO, *I contratti di somministrazione e di distribuzione*, Milano, 2011, p. 470 ss.

BOGLIONE, MORAGLIO, *Piano piano che ho fretta*, Torino, 2009, p. 87 ss.

BONOMO, *Marchio debole e marchio forte. Le differenze e la diversa tutela*, 10 aprile 2018, in <https://www.assistenzalegalepremium.it/wp-content/uploads/kalins-pdf/singles/marchioforte-e-marchiodebole.pdf>

BORTOLOTTI, *Il calcio dalle origini ad oggi*, in *Calcio- La storia del calcio*, BORTOLOTTI, LEALI, VALITUTTI, PESCIAROLI, FINI, BRUNELLI, LO PRESTI, VECCHIET, GATTESCHI, RUBENNI, ORDINE, PALOMBO, GARANZINI, in *Treccani.it*.

BOSIO, GUARDAMAGNA D., GUARDAMAGNA M.L., IUDICA, MARSILIO, PORZIO, RANIERI, ROCCA, TAROLLI, TATARELLA, VALCADA, VENTURI FERRIOLO, *I contratti sportivi e il sistema di risoluzione delle controversie nello sport*, Milano, 2017, p. 269 ss.

CALVI, *Il giallo, il rosso e... Il Barcellona: 112 anni di Lecce*, in *Gianlucadimarzio.com*, 15 marzo 2020.

CALVI, *Lecce ha fatto dodici*, in *SportWeek, La Gazzetta dello sport*, 232, 2004, in *Archivistorico.gazzetta.it*.

CAMPOBASSO, *Diritto dell'impresa*, in *Diritto Commerciale*, Milano, 2013, p. 164 ss.

CANTAMESSA, *Il futuro del calcio professionistico europeo: merchandising, sponsorizzazioni e stadi di proprietà*, in *L'Europa e lo sport. Profili giuridici, economici e sociali*, a cura di BASTIANON, Torino, 2012, p. 119 ss.

CASSONE, *Lecce si cambia... la storia ha inizio. Ecco M908 e le nuove maglie di gara 2018-2019*, in *Piazzagiallorossa.it*, 2 luglio 2018.

CAVADINI, *Considerazioni sul contratto di merchandising di marchio*, in *Riv. dir. sport.*, 1998, in *Lumelegal.ch*.

CETRA, CIAN, DACCÒ, DE ACUTIS, GINEVRA, MIRONE, PISANI, SANFILIPPO, SANTAGATA, SARTI, SCIARRONE ALIBRANDI, SCIUTO, a cura di CIAN, *Diritto commerciale*, Torino, 2019, p. 240 ss.

COLANTUONI, con la collaborazione di NOVAZIO, *Il contratto di merchandising*, in CASSANO, *I singoli contratti*, Padova, 2010.

COLANTUONI, *Contratti commerciali nel calcio professionistico: la situazione attuale e le nuove tendenze nell'ottica comparatistica ed europea*, in *Ordinamento sportivo e calcio professionistico: tra diritto ed economia*, a cura di LOMBARDI, RIZZELLO, SCOCA, SPASIANO, Milano, 2009, p. 158 ss.

COLANTUONI, *Merchandising*, in *I Contratti*, n. 8/9, 2006, p. 831 ss.

COPPOLLILLO, *Home made shirt: le maglie del Lecce 2018-2019 targate M908*, in *Passionemaglie.it*.



CORTESI, *Marchio commerciale e società di calcio: idiosincrasia e mal celata passione*, in *Riv. dir. econ. spor.*, 2014, p. 62 ss.

CRISTINO, *Gli albori del calcio in Italia e i primi segni sulle maglie*, in *Passionemaglie.it*.

D'ANNA, *La nuova disciplina italiana sull'ambush marketing*, in *Cyberlaws.com*, 2 giugno 2020.

D'INNOCENZO, *Il merchandising come contratto sportivo*, Milano, 2010, p. 8 ss.

D'ORTA, FIRENTINO, *Riflessioni civilistiche sul contratto di sponsorizzazione sportiva*, in *Riv. comp. dir. civ.*, maggio 2014, in *Comparzionedirittocivile.it*.

DE MARTINI, *Il contratto di merchandising nello sport: profili giuridici ed incidenza economica*, in *Riv. dir. ec.*, 2014, p. 109 ss.

DE MURO, *La disciplina "speciale" delle società di calcio professionistico*, in *Riv. dir. soc.*, 2008, p. 350 ss.

DELLI PRISCOLI, *Il merchandising tra franchising e sponsorizzazione*, in *Giur. Comm.*, 2004, p. 1104 ss.

DI VIRGILIO, *Un marchio che sa distinguersi*, in *Lexaround.me*, 10 agosto 2018.

FACCI, *Il merchandising del marchio sportivo*, in *Lexenia.com*, 2011.

FACCI, *La sponsorizzazione tecnica e lo sfruttamento commerciale del marchio*, in *Nuova giur. civ. comm.*, 2010, p. 650 ss.

FELLETTI, *Un leading case della Cassazione in materia di sponsorizzazione: l'importanza della correttezza dello sponsee*, in *Resp. Civ. Prev.*, 2007, p. 564 ss.

FILOSA, *I contratti atipici nello sport: sponsorizzazione e endorsement*, in *Athenalaw.it.*, 30 dicembre 2018.

FRISONE, *Juventus, Lazio e Roma: cosa sapere prima di comprare le azioni dei 3 club*, in *Ilsole24.com*.

GALLI, *Ambush marketing, più ambiguità che misure efficaci nel nuovo disegno di legge del Governo*, in *Filodiritto.it*.

GALLI, *Estensione e limiti dell'esclusiva sui nomi e sui segni distintivi dello sport tra merchandising e free-riders*, in *AIDA*, 2003, su [https://www.iplawgalli.it/wp-content/uploads/2019/04/Galli\\_AIDA-2003.pdf](https://www.iplawgalli.it/wp-content/uploads/2019/04/Galli_AIDA-2003.pdf).

GERBALDO, *Il Lecce ha autoprodotta le proprie maglie. La lettera d'amore dedicata alla propria terra: giallurussu è lu culure comu lu sule, comu lu core*, in *Jzsportnews.com*, 8 agosto 2019.

GREGGI, *Profili fiscali della proprietà intellettuale: le royalties nelle imposte dirette*, Ferrara, 2008, p. 92 ss.

GUENZI, NOCCO, *The launch of new brands by professional soccer teams: the case of U.S. Lecce – Salento 12*, in *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 2006, p. 102 ss.

HAIGH, *Real Madrid and Barcelona neck-and-neck as world's most valuable football brands in the face of COVID-19*, in *Brandirectory.com*.

LEONE, *I contratti pubblicitari: rapporti con le agenzie, concessione e diffusione pubblicitaria, opere pubblicitarie su commissione, utilizzazione dell'immagine e del nome altrui, sponsorizzazione-merchandising*, 1991, p. 114 ss.

LIOTTA, SANTORO, *Lezioni di diritto sportivo*, Milano, 2009, p. 165 ss.

LO GIUDICE, *Tra Ambush e Viral marketing: il caso Kinsey Wolansky*, in *Oikosmos.com*, 6 giugno 2019.

LOPETRONE, *Calcioscommesse Lecce vicino al baratro nuova esclusione da B Semeraro jr. al veleno*, in *Lagazzezzadelmezzogiorno.it*, 23 agosto 2012.

MACARIO, ADDANTE, *Contratti formulario commentato. Aspetti civilistici e tributari*, Milano, 2018, pp. 2115, 2116.

MAGGIO, *I contratti per lo sfruttamento del nome e dell'immagine. Parte speciale: il contratto di endorsement*, in *I contratti di pubblicità e sponsorizzazione*, a cura di GAMBINO, Torino, 2012, p. 129 ss.

MAIETTA, *I segni distintivi delle società di calcio tra marchio forte, marchio debole e secondary meaning: il caso Salernitana. Nota a Trib. Napoli, sez. specializzata proprietà industriale, ord. 15 febbraio 2006 e Trib. Napoli, sez. specializzata proprietà industriale, (reclamo) ord. coll. 18 aprile 2006*, in *Riv. dir. ec. sport*, 2006, p. 59 ss.

MARINELLI, *I nomi a dominio come segno distintivo: aspetti regolatori*, in *Cyberlaw.it*, 19 gennaio 2018.

MAROTTA, *Calcio professionistico e sfruttamento economico degli asset dei club: il contesto nazionale ed europeo*, in *Ordinamento sportivo e calcio professionistico: tra diritto ed economia*, a cura di LOMBARDI, RIZZELLO, SCOCA, SPASIANO, Milano, 2009, p. 41 ss.

MARTORANA, *I marchi di forma e la valutazione del carattere distintivo*, in *Altalex.com*, 2 luglio 2020.

MASCALI, *M908: il Lecce riparte dal primo sponsor tecnico fatto in casa*, in *Vocidicitta.it*, 2 luglio 2018.

MAZZUCCONI, *Dal marchio come indicatore di provenienza al marchio come strumento di comunicazione: l'evoluzione storica della funzione giuridica, economica e sociale del marchio nel sistema ante e post riforma del 1992*, in *Cyberlaws.it*, 9 novembre 2018.

MONTELEONE, *Contratto di edizione come funziona*, in [www.laleggepertutti.it](http://www.laleggepertutti.it), 10 marzo 2018.

MORELLI, *Keyword, hashtag, immagini, marchi e opere: guida alla tutela 4.0*, in *Altalex.com*, 3 febbraio 2020.

MOROSI, RASTELLI, *I 90 anni di Winnie The Pooh, che anche Roosevelt avrebbe amato*, in *Pochestorie.corriere.it*, 14 ottobre 2016.

ORLANDI, *Il contratto di merchandising: aspetti civilistici, fiscali e contabili*, in *Azienda & Fisco*, 2006, p. 29 ss.

PAGANO, *The first self-produced St. Pauli jersey. The eco-sustainable debut of the DIY brand*, in *Nssmag.com*, 2 dicembre 2020.

PAULUZZI, *À Lecce, le succès des maillots maison*, in *L'equipe.fr*, 23 luglio 2020.

PENTA, *Il marketing sportivo: il caso della provincia di Lecce*, Tesi di Laurea, Università degli Studi di Perugia, 2005-2006, FERRUCCI.

PERRI, *La Roma presenta la maglia 2013-2014 unbranded a Trigoria*, in *Passionemaglie.it*.

PERRI, *Lu sule, lu mare e lu ientu. Il Lecce svela le maglie 2019-2020*, in *Passionemaglie.it*.

PITTALIS, *Il contratto di sponsorizzazione sportiva*, in *Attività motorie e attività sportive: problematiche giuridiche*, a cura di BOTTARI, Padova, 2002, p. 135 ss.

PITTALIS, *Sport e diritto. L'attività sportiva tra performance e vita quotidiana*, Milano, 2019, p. 262 ss.

RICOLFI, *Trattato dei marchi diritto europeo e nazionale*, Torino, 2015, p. 48 ss.

RIVA GOVERNANDA, *Il calcio professionistico tra sport, passione e business*, in *Ordinamento sportivo e calcio professionistico: tra diritto ed economia*, a cura di LOMBARDI, RIZZELLO, SCOCA, SPASIANO, Milano, 2009, p. 321 ss.

SANINO, VERDE, *Il diritto sportivo*, Padova, 2015, p. 275 ss.

SANTORO, *Una vita, una passione, una squadra: il Lecce*, Lecce, 2009.

SAVERINO, *Appunti di diritto commerciale*, a cura di IUDICA, PACCOIA, SIGNORELLI, Torino, 2017, p. 74 ss.

SAVERINO, *Economia e marketing per la cultura*, Milano, 2011, p. 119 ss.

SCUFFI, *Diritto processuale dei brevetti e dei marchi*, Milano, 2001, p. 332.

SENA, *Il diritto dei marchi: marchio nazionale e marchio comunitario*, Milano, 2007, p. 174 ss.

SERRA, *Marchi di impresa: in Gazzetta il decreto attuativo della Direttiva Ue*, in *Altalex.com*, 26 marzo 2019.

SHEEN, *Aston Villa kits have sold 750 per cent more this year – thanks to trailblazing fashion designer Luke Roper*, in *Thesun.uk*, 6 settembre 2018.

SIROTTI GAUDENZI, *Manuale pratico dei marchi e dei brevetti*, Santarcangelo di Romagna, 2020, p. 63 ss.

SPAGNUOLO, *I 10+1 sport più popolari al mondo*, in *Focus.it*, 15 dicembre 2015.

THOBANI, *I diritti della personalità e contratto: dalle fattispecie più tradizionali al trattamento in massa dei dati personali*, Milano, 2018, p. 28 ss.

TOVANI, *Know-how*, in *Altalex.com*, 20 aprile 2018.

TOVANI, *Merchandising*, in *Altalex.com*, 22 marzo 2018.

VANZETTI, DI CATALDO, *Manuale di diritto industriale*, Milano, 2018, p. 145 ss.

VIVALDI, *Il St. Pauli chiude con Under Armor: si farà le maglie da solo*, in *Calcioefinanza.it*, 17 novembre 2020.

VULPIS, *Micati (U.S. Lecce): M908 è un brand di successo e di forte appeal per i tifosi...Un progetto unico in Italia*, in *Sporteconomy.it*, 11 dicembre 2020.

## Giurisprudenza

CGUE, 26 ottobre 2019, causa T-601/2017, in <https://www.altalex.com>.

CGUE, 27 ottobre 2005, n. 305/2004, in <https://eur-lex.europa.eu>.

CGUE, 12 novembre 2002, causa C-206/2001, in *Banca Dati Foro Italiano*.

CGUE, 12 febbraio 2002, causa C-273/2000, in <https://eur-lex.europa.eu>.

Cass. Pen., 8 maggio 2018, n. 33900 in *Banca Dati Foro Italiano*.

Cass. Pen., 23 aprile, 2015, n. 17108, in <https://www.italgiure.giustizia.it>.

Cass., 25 gennaio 2016, n. 1267, in *Banca Dati Foro Italiano*.

Cass., 27 febbraio 2004, n. 3984, in *Riv. dir. ind.*, 2011, p. 172.

Cass., 11 agosto 1998, n. 7861, in *Arch. Civ.*, 1998, p. 1227.

App. Milano, 20 maggio 1994, Perini/Soc. Cocepa, in *Giur. dir. ind.*, 1995, p.398.

Trib. Milano, 27 dicembre 2018, Soc. Soffass/Soc. cartarie Tronchetti, in *Dir. ind.*, 2019, p. 207.

Trib. Milano, 11 giugno 2018, Verweij Fashion BV/Giordano Enterprises Ltd, in *Dir. ind.*, 2019, p. 614.

Trib. Bologna, 24 aprile 2017, Manitou BF/Soc. Magni Telescopic Handlers, in *Giur. dir. ind.*, 2017, p.744.

Trib. Torino, sezione specializzata in materia d'impresa, 6 aprile 2017, Zhejiang Zhongneng Industry Group/Soc. Piaggio in *Foro it.*, 2017, p. 1554.

Trib. Torino, 11 luglio 2014, Soc. Seven/DC Shoes, in *Giur. dir. ind.*, 2014, p. 1094.

Trib. Torino, 4 maggio 2011, Soc. ind. Bialetti/Soc. Forever, in *Giur. dir. ind.*, 2011, p. 1080.



Trib. Verona, 2 luglio 2001, L'Oreal S.A./Ongaro, in *Giur. dir. ind.*, 2001, p. 993.

Trib. Torino, 14 giugno 2000, Volkswagen A. G./Soc. Fiat Iveco, in *Giur. dir. ind.*, 2000, p. 998.

Trib. Bassano del Grappa, 7 dicembre 1992, Soc. maglif. calzif. Torinese/Soc. S. G. Sportline, in *Giur. dir. ind.*, 1994, p. 242.

Pretura Modena, 29 maggio 1996, Zamboni/Soc. coop. Estense, in *Riv. it. dir. lav.*, 1996, p. 717.

Commissione dei ricorsi UAMI, 11 febbraio 1999, R-156/1998-2, in [https://www.marchiedisegni.eu/wp-content/uploads/2017/10/I-marchi-non-convenzionali\\_McAleese.pdf](https://www.marchiedisegni.eu/wp-content/uploads/2017/10/I-marchi-non-convenzionali_McAleese.pdf).

Divisione d'opposizione EUIPO, *J & Joy SA c. Juventus football Club S.p.a.*, n. b 2 952 383/ 11 gennaio 2019, su [www.euipo.europa.eu](http://www.euipo.europa.eu).

Centro di Arbitrato e Mediazione dell'OMPI, 18 novembre 2005, n. D2005-1048, in <https://www.wuipo.int>.

CRDD, 25 febbraio 2016, A.S. Roma Spa/Andrea Tedeschi, in <https://www.crdd.it/decisioni/as.roma.htm>.

## APPENDICE

Secondo la classifica stilata dal Brand Finance Football Annual, il marchio di calcio più importante, in termini economici, è il Real Madrid. Nonostante il primato, a causa del Covid 19, ha avuto un calo del 14% sul valore del proprio marchio. Tra le prime dieci posizioni è assente una squadra italiana; solo all'undicesima posto troviamo la Juventus.

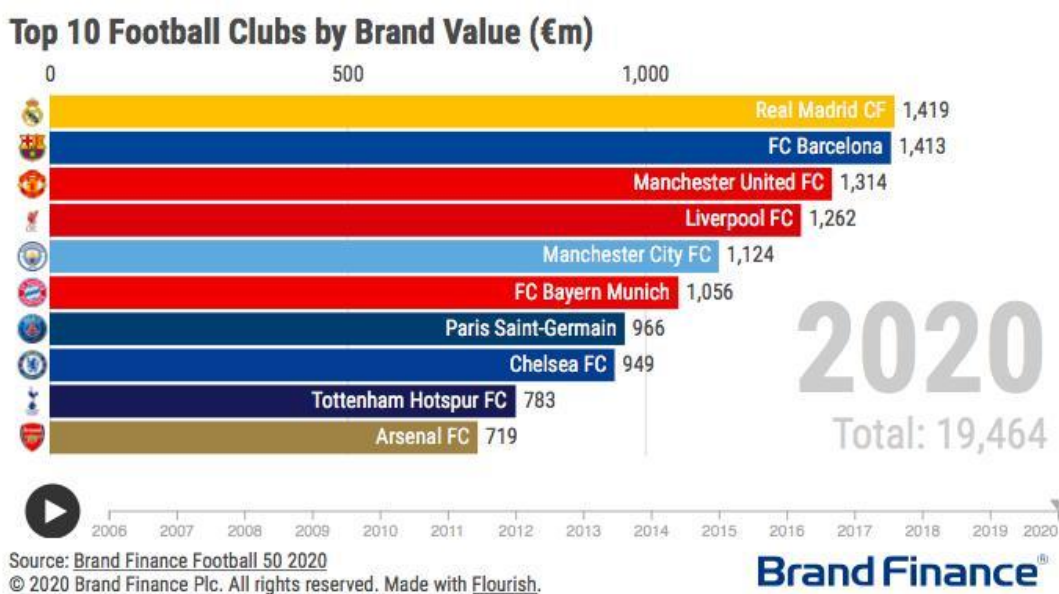


Figura 1 Ranking dei brands di football 2020 su

<https://brandirectory.com/rankings/football>

Il marchio della Juventus nel 1990.

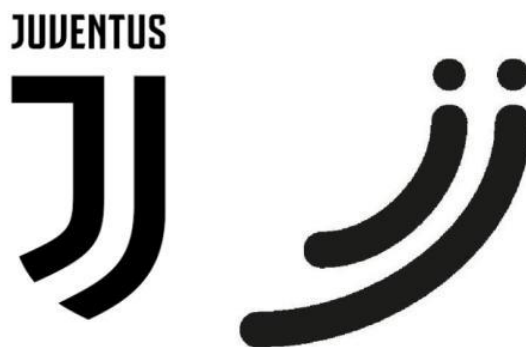


1990

*Figura 2 La storia del marchio della Juventus su*

<https://www.museodelmarchioitaliano.it/marchi/img/juventus/marchio-juventus-16.jpg>

J & Joy SA c. Juventus football Club S.p.A.



*Figura 3 Il marchio della Juventus a confronto con il marchio della società J & Joy SA su*

[https://lh3.googleusercontent.com/proxy/9t45NPcVBbmTFzDjWuppfJyyTM5LDKTj1VkhbCPij\\_xYhrLxSjopW50WKghaWlzwxnssWCpDOIZm\\_nOozHTIgKCXfUTgGP67NiQ-iwzUAPeW69pHTW-UMbqZaHueYAh6g](https://lh3.googleusercontent.com/proxy/9t45NPcVBbmTFzDjWuppfJyyTM5LDKTj1VkhbCPij_xYhrLxSjopW50WKghaWlzwxnssWCpDOIZm_nOozHTIgKCXfUTgGP67NiQ-iwzUAPeW69pHTW-UMbqZaHueYAh6g)

<https://s3.amazonaws.com/ctm-tm/011411601.JPG>

Prima pagina del “Guerin Sportivo” del 10 ottobre 1928, con le *mascottes*, coniate da Carlo Bergoglio.



Figura 4 L'araldica dei calci su

<https://www.passionemaglie.it/wp-content/uploads/2015/03/guerin-1928-595x225.jpg>

<https://www.passionemaglie.it/wp-content/uploads/2015/03/araldica-calci-595x308.jpg>

Il settimanale “Lo sport illustrato”.



Figura 5 Copertina del 30 ottobre 1913 su

<https://www.passionemaglie.it/wp-content/uploads/2014/09/sport-illustrato1-595x382.jpg>

Lo scudetto italiano: l'evoluzione del logo.



Figura 6 I loghi della FIGC nella storia su

<https://figc.it/media/7868/loghiventennio.jpg>

<https://figc.it/media/7940/loghianni50.jpg>

<https://figc.it/media/7941/loghianni70.jpg>

[https://figc.it/media/6071/loghi-figc-800x800px-1898-2018\\_1992.jpg](https://figc.it/media/6071/loghi-figc-800x800px-1898-2018_1992.jpg)

[https://figc.it/media/6073/loghi-figc-800x800px-1898-2018\\_2006.jpg](https://figc.it/media/6073/loghi-figc-800x800px-1898-2018_2006.jpg)

[https://figc.it/media/6075/loghi-figc-800x800px-1898-2018\\_2017.jpg](https://figc.it/media/6075/loghi-figc-800x800px-1898-2018_2017.jpg)

Il marchio Air Jordan, registrato come marchio comunitario nel 1998, e poi nuovamente nel 2009 e nel 2014.

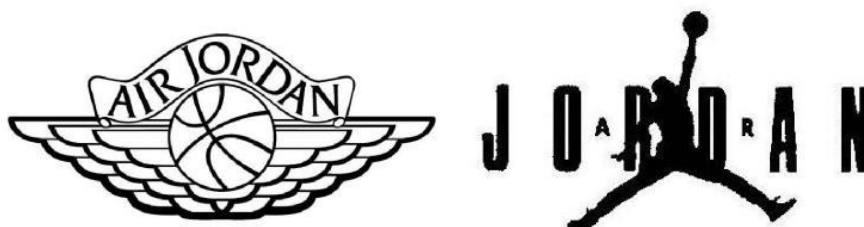


Figura 7 La domanda di registrazione del marchio Air Jordan su

<https://euipo.europa.eu/copla/image/CJ4JX4FZVCC523YA2TMALSKFLHKEYWTWCCBJSPQVG4UAABF227QKWGSQIAVVAX55WZOU15WSMGEC64>

<https://euipo.europa.eu/copla/image/CJ4JX4FZVCC523YA2TMALSKFLGRMX4NJ7BY2CBISJ75VOD5GVOJZAHGTP5WFGYMOQWDMTLBYJL7ARO>

Michael Jordan e l'iconica posa *Jumpman*.

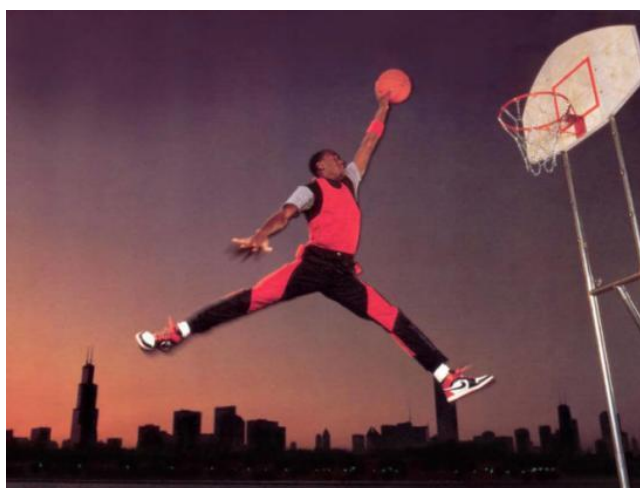


Figura 8 Michael Jordan in posa per il servizio Nike Air Jordan 1 (1985) su

[https://cdn.shortpixel.ai/spai/w\\_667+q\\_lossy+ret\\_img/https://www.nicekicks.com/files/2015/01/michael-jordan-chicago-skyline-jumpman.jpg](https://cdn.shortpixel.ai/spai/w_667+q_lossy+ret_img/https://www.nicekicks.com/files/2015/01/michael-jordan-chicago-skyline-jumpman.jpg)

Il marchio di Jesse Lingard.



*Figura 9 JLINGZ, la domanda di registrazione su*

*<https://www.ipo.gov.uk/trademark/image/GB50000000003311979.jpg>*

Il marchio di Cristiano Ronaldo.



*Figura 10 Il marchio CR7, domanda di registrazione su*

*<https://euipo.europa.eu/copla/image/CJ4JX4FZVCC523YA2TMALSKFLH7NB42KPMFM2GT67D6ZRH5MS7FKNG3UGRVZCQYOSVM3SBRK3D4ZG>*



Il marchio di Paulo Dybala.



*Figura 11 La DybalaMask su*

*[https://www.calcioefinanza.it/wp-content/uploads/2017/03/Dybala-Insidefoto.com\\_-681x454.jpg](https://www.calcioefinanza.it/wp-content/uploads/2017/03/Dybala-Insidefoto.com_-681x454.jpg)  
<https://www.calcioefinanza.it/wp-content/uploads/2017/03/89638df3-dea6-4be8-b215-e00d64dd706b.png>*

Il marchio di Lionel Andrés Messi Cuccittini.



*Figura 12 Il marchio "MESSI" su*

*<https://curia.europa.eu/jcms/upload/docs/application/pdf/2018-04/cp180056it.pdf>*

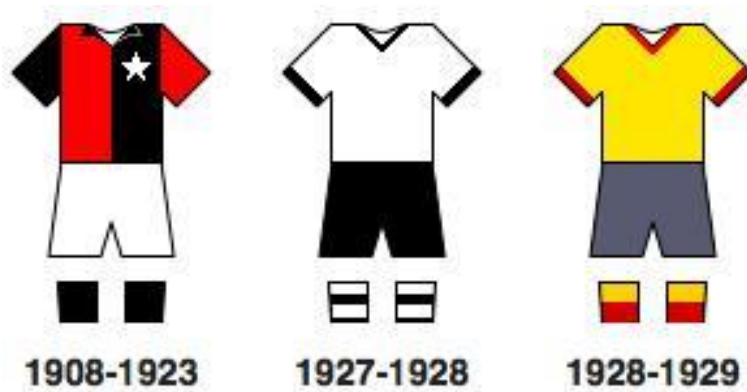
## Il marchio di Fabio Fognini.



*Figura 13 FF, domanda di registrazione su*

<https://euiipo.europa.eu/copla/image/CJ4JX4FZVCC523YA2TMALSKFLGF2O4CKCERTX7TWNJDSU5EKMMSMIJOIOULDRZIUOVVV4CRVZ7CJQ>

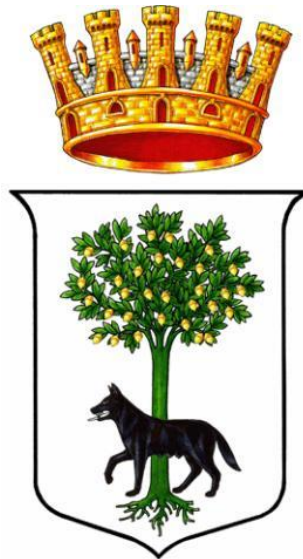
## Le prime maglie dell'Unione Sportiva Lecce.



*Figura 14 Il kit sportivo dal 1908 al 1929 su*

[https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/a/af/Kit\\_shorts.svg/100px-Kit\\_shorts.svg.png](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/a/af/Kit_shorts.svg/100px-Kit_shorts.svg.png)

Lo stemma del comune di Lecce.



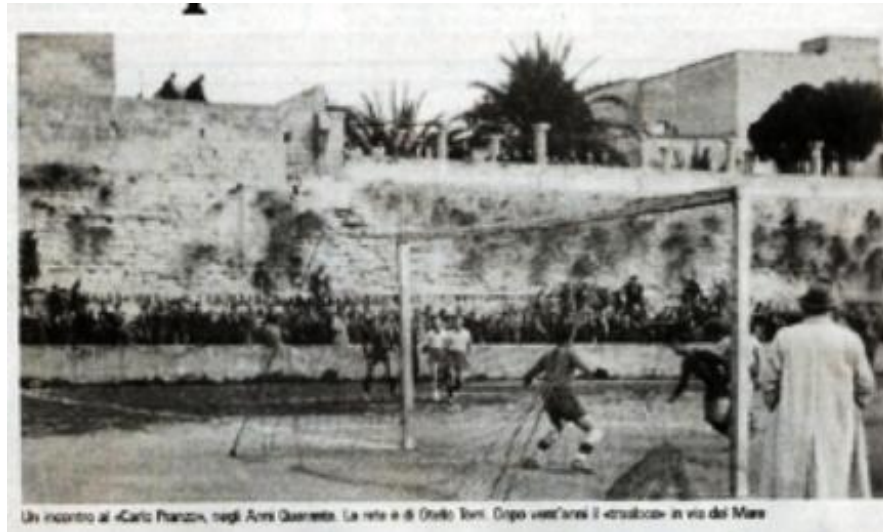
*Figura 15 I colori bianco e nero come la divisa 1927-1928 su*  
<https://upload.wikimedia.org/wikipedia/it/0/08/Lecce-Stemma.png>

Lo stemma della provincia di Lecce.



*Figura 16 I colori giallo-rossi come la divisa dal 1928-1929 in poi, su*  
[https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Coat\\_of\\_Arms\\_of\\_Terra\\_d%27Otranto.svg/1200px-Coat\\_of\\_Arms\\_of\\_Terra\\_d%27Otranto.svg.png](https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Coat_of_Arms_of_Terra_d%27Otranto.svg/1200px-Coat_of_Arms_of_Terra_d%27Otranto.svg.png)

L'ex stadio dell'U.S. Lecce.



*Figura 17 Stadio Carlo Pranzo su*

*[http://www.leccesidentro.it/news/immagini\\_foto/carlopranzvc4.jpg](http://www.leccesidentro.it/news/immagini_foto/carlopranzvc4.jpg)*

L'attuale stadio dell'U.S. Lecce.



*Figura 18 Stadio Via del Mare su*

*[https://www.leccesette.it/xresize.php,qsrc=,hwww.leccesette.it,\\_archivio,\\_img\\_archivio11282019175134.jpg,aw=1000,aq=100,pagespeed.ic.LM\\_mDLHwWN.jpg](https://www.leccesette.it/xresize.php,qsrc=,hwww.leccesette.it,_archivio,_img_archivio11282019175134.jpg,aw=1000,aq=100,pagespeed.ic.LM_mDLHwWN.jpg)*

Il marchio M908.



Figura 19 IL MARCHIO M908 su

[https://slyv-tstorage.s3.amazonaws.com/l0\\_tml1841116985089\\_506467734741\\_1530515228666720.jpg](https://slyv-tstorage.s3.amazonaws.com/l0_tml1841116985089_506467734741_1530515228666720.jpg)

Il marchio Salento 12.



Figura 20 Salento 12, apposto su un capo di abbigliamento, su

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.amazon.it%2FFELPA-SALENTO-12-BAMBINO-Merchandising%2Fdp%2FB00MMCE6RM&psig=AOvVaw16f66mCkNATZ21X1f3JY7w&ust=1607904564924000&source=images&cd=vfe&ved=0CAIQjRxqFwoTCPDdwrXVye0CFQAAAAAdAAAAABAX>

La maglia del Villarreal C.F.



Figura 21 Il main sponsor Terra Mitica su

<https://www.footballkitarchive.com/images/2020/10/11/UDGoswhzasPFFqR-small/villarreal-2003-04-home.jpg>

Il marchio Salento D'amare.



Figura 22 Grafica del marchio Salento D'Amare su

[https://www.inondazioni.it/images/2018/08/salento\\_damare.jpg](https://www.inondazioni.it/images/2018/08/salento_damare.jpg)

[https://www.wlecce.it/files/img\\_maglie/05-06.jpg](https://www.wlecce.it/files/img_maglie/05-06.jpg)

Le maglie dell'U.S. Lecce nella stagione 2018-2019.



Figura 23 Maglie dedicate ai monumenti e alla cultura salentina su

[https://www.wlecce.it/files/img\\_maglie/th18-19.jpg](https://www.wlecce.it/files/img_maglie/th18-19.jpg)

[https://www.wlecce.it/files/img\\_maglie/th18-19.2.jpg](https://www.wlecce.it/files/img_maglie/th18-19.2.jpg)

[https://www.wlecce.it/files/img\\_maglie/th18-19.3.jpg](https://www.wlecce.it/files/img_maglie/th18-19.3.jpg)

<https://leccezionale.it/wp-content/uploads/2018/07/terza-maglia-Lecce-M908.jpg>

Le maglie dell'U.S. Lecce nella stagione 2019-2020.



Figura 24 Maglie dedicate al sole, al mare e al vento su

[https://www.wlecce.it/files/img\\_maglie/th19-20.jpg](https://www.wlecce.it/files/img_maglie/th19-20.jpg)

[https://www.wlecce.it/files/img\\_maglie/th19-20.2.jpg](https://www.wlecce.it/files/img_maglie/th19-20.2.jpg)

[https://www.wlecce.it/files/img\\_maglie/th19-20.3.jpg](https://www.wlecce.it/files/img_maglie/th19-20.3.jpg)

La prima maglia della stagione 2020-2021.



Figura 25 Maglia "home" giallorossa con i pixel.

Foto scattata dalla sottoscritta, durante la presentazione delle nuove maglie, per la stagione 2020-2021, il 10.09.2020, presso Palazzo BN Lecce.



La seconda maglia della stagione 2020-2021.



*Figura 26 Maglia trasferta con i comuni della provincia di Lecce*

*Foto scattata dalla sottoscritta, durante la presentazione delle nuove maglie, per la stagione 2020-2021, il 10.09.2020, presso Palazzo BN Lecce.*

La terza maglia della stagione 2020-2021.



*Figura 27 Terza maglia con l'ulivo*

*Foto scattata dalla sottoscritta, durante la presentazione delle nuove maglie, per la stagione 2020-2021, il 10.09.2020, presso Palazzo BN Lecce.*

*L'U.S. Lecce Store ed uno degli store nel centro storico di Lecce.*



*Figura 28 Lo store ufficiale del Lecce targato Salentinamente e un altro store a Lecce su*

<https://www.lecestore.com/wp-content/uploads/2020/09/slide1-1536x515.jpg>

<https://www.lecestore.com/wp-content/uploads/2019/08/IMG-20190522-WA0046-01.jpeg>

Il merchandising dell'U.S. Lecce all'interno dello *store*.







*Figura 29 Foto scattate dalla sottoscritta, il 23.12.2020, presso lo Store dell'U.S. Lecce by Salentimente, in via Filzi 30.*

La Roma F.C. Unbranded.



Figura 30 Nella stagione 2013-2014 su

<https://www.ilgiallorosso.com/wp-content/uploads/roma.jpg>

L'Udinese Calcio firmata HS Football.



Figura 31 Nella stagione 2017-2018 su

<https://lh3.googleusercontent.com/proxy/Z4wCXxcTjnXM9L41OlzjVL4Ygh6yirHRDpdkesLRT2g2ZVsFzf3lA18Jq5gdAfcZgWBpbzeKHRBBu-Dpr6WuKNwliA5Z3TXtAqjUDdAHWTaIASdqtDat0eBqYVKitVNAu0XZ47-oxRsrUJbzizFmHM8-NDYX>

La maglia dell'Aston Villa targata Luke 1977.



*Figura 32 Nella stagione 2018-2019 su*

<https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/gc-legacy-media-assets.gc.avfcservices.co.uk/965ea30e-9ca0-4971-8e5d-0bd7c69f2c1f.jpg>

Le maglie Feralpisalò “autoprodotte”.



*Figura 33 Nella stagione 2019-2020 su*

<https://www.feralpisalo.it/images/news/Feralpi-Salo-keymPhA0IGgum6G.jpg>

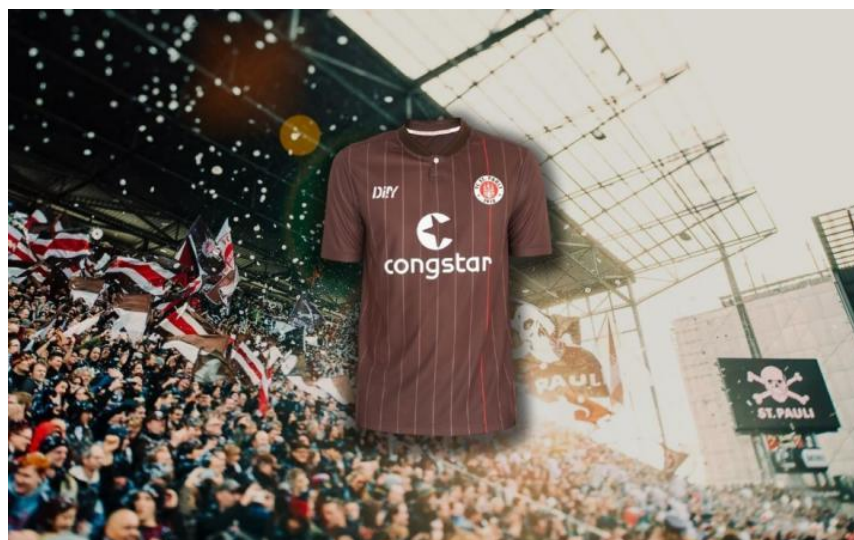
La maglia dell'Unione Sportiva Triestina Calcio.



*Figura 34 Nella stagione 2020-2021 su*

<https://www.trivenetogol.it/wp-content/uploads/2020/12/calvano3.jpg>

La maglia del St. Pauli.



*Figura 35 Nella stagione 2021-2022 su*

[https://data.nssmag.com/images/galleries/26036/Senza-titolo-3\(2\).jpg](https://data.nssmag.com/images/galleries/26036/Senza-titolo-3(2).jpg)



## **Allegato A – Intervista**

**Intervista al dott. Andrea Micati, responsabile del *marketing* dell'U.S. Lecce<sup>407</sup>.**

### **Come mai l'U.S. Lecce ha deciso di creare un proprio marchio?**

Il Lecce è un caso di scuola, perché il Lecce è l'unica società, che ha creato un proprio *brand* tecnico, quindi ha rinunciato al classico percorso della sponsorizzazione, per intraprendere una strada completamente opposta.

Non è stato facile innovare, perché comunque, tutte le società di calcio, e così noi stessi, avevamo un *background* di sponsorizzazioni. A pochi, o solitamente a nessuno, verrebbe in mente di abbandonare la strada delle sponsorizzazioni, perché comunque è comoda, in quanto tutto il lavoro è già fatto. Dietro una singola maglia da calcio, dietro un singolo prodotto, c'è un impegno notevole, perché è un lavoro molto lontano dal calcio, è produzione di abbigliamento, che è tutta un'altra storia. E' chiaro, che è molto più semplice avere una sponsorizzazione, avere un'azienda, che ti fornisce il prodotto; diverso è invece occuparsene da soli. La nostra è stata una scelta decisamente coraggiosa.

E' un percorso inverso, perché? Tutti effettivamente prendono una sponsorizzazione, vestono il prodotto e, chi più chi meno, ha dei guadagni dalla sponsorizzazione. C'è da tener conto che il mercato delle sponsorizzazioni, negli ultimi quindici anni è cambiato radicalmente. Sono usciti fuori dal mercato del calcio i *player* intermedi e sono rimasti i grossi marchi e i marchi veramente piccoli. I grossi marchi si orientano sui *top clubs* con grossi investimenti, mentre i *clubs* medio piccoli vengono sponsorizzati solitamente da aziende di scarso *appeal*, di non elevata qualità. Questo ci ha portato a fare una scelta inversa. Piuttosto che avere un marchio che attira poco, con delle collezioni poco

---

<sup>407</sup> Intervista rilasciata alla sottoscritta, presso la sede in Via Costadura 3, Lecce, il 09.12.2020.

affascinanti per il nostro mercato e, per la nostra comunità di tifosi, perché non investire su un proprio marchio, costruendo un *brand* con dei valori intrinseci, che portino ad una storia commerciale diversa, creando anche dei prodotti più belli?

Ci è convenuto, perché abbiamo fatto dei prodotti decisamente più belli, che piacciono di più e, che quindi, si vendono meglio. Sotto l'aspetto tecnico, i prodotti sono eccezionali. Non ho paura nel dire che, nei tessuti e nella manifattura, siamo superiori ai *top brands*, a livello qualitativo. Facciamo un prodotto che piace e quindi che si vende meglio. Infatti, l'operazione alla fine ci ha dato ragione; abbiamo ottenuto degli introiti, che sono sicuramente superiori a quelli che, avremmo ottenuto da una classica sponsorizzazione. Quindi diciamo che il cerchio si è perfettamente chiuso; abbiamo il prodotto che piace a noi, come lo vogliamo noi, quando lo vogliamo noi, quanto ne vogliamo noi e, inoltre, guadagniamo anche di più, rispetto ad una classica sponsorizzazione. Si potrebbe dire che è il progetto perfetto; è chiaro che il primo anno è stato molto difficile e che ci siamo esposti a dei rischi altissimi, perché non era il nostro mestiere; ma ci siamo fidati delle persone giuste. Una volta andati a regime, il progetto è decollato molto bene. Questo è un discorso diverso rispetto a quello che fanno tutti quanti gli altri, che prendono un prodotto e poi lo pongono sul mercato, solitamente attraverso una propria rete di distribuzione, oppure attraverso piattaforme di distribuzione a terra, come negozi ufficiali propri, e chiaramente online, attraverso piattaforme di vendita di proprietà. Noi invece facciamo il prodotto, e abbiamo deciso, che la fase finale di vendita, sia affidata ad un soggetto terzo. Soprattutto perché, per avere dei punti vendita, occorrono capitali e struttura. Nel contesto storico in cui ci trovavamo, provenendo dalla serie C e andando in serie B, non avevamo questi due ingredienti dalla nostra parte. Avevamo già investito, per la creazione del marchio e, non potevamo investire anche per l'apertura di un negozio. Per l'apertura dello stesso occorrono capitali, strutture e personale all'interno della società che lo segue, sotto l'aspetto manageriale, nonché del personale per la vendita dei prodotti. Un negozio non è sufficiente, bisogna aprire

più punti vendita. Inoltre, ciò è impegnativo anche sotto l'aspetto gestionale; non è facile avere degli esercizi commerciali. Da qui, la scelta di coinvolgere un *player* terzo, che si occupasse della vendita al pubblico e che, quindi, sostenesse le spese di apertura di un negozio ufficiale o di altri punti vendita. Noi, in questo modo, siamo diventati fornitori di questo soggetto. Dal punto di vista commerciale è questo che avviene, mentre sotto l'aspetto giuridico cosa accade? Noi siamo proprietari del *brand* M908 e del *brand* U.S. Lecce. Tra M908 e U.S. Lecce, c'è un rapporto di sponsorizzazione. Nonostante sia un soggetto di nostra proprietà, M908 sponsorizza l'U.S. Lecce, e quindi acquisisce anche i diritti di utilizzo del marchio. M908 cede a Salentinamente, che è appunto il *retailer*, i diritti alla commercializzazione del prodotto M908 e del prodotto M908 marchiato Unione Sportiva Lecce, con tutti quelli che sono i diritti, come quelli dell'utilizzo dei marchi e delle insegne, dei colori e della ragione sociale dell'Unione Sportiva Lecce, del *title* di *official store* "U.S. Lecce". Salentinamente ha acquisito i diritti, sia per il lancio del prodotto sul canale classico di vendita diretta al pubblico, che per la vendita online. Fondamentalmente, M908 diventa il fornitore del prodotto a Salentinamente.

M908 produce tutta la parte relativa all'abbigliamento tecnico, quindi Salentinamente ha avuto bisogno di acquistare da M908 il prodotto tecnico e dall'U.S. Lecce, invece, anche l'utilizzo del marchio. Poi esiste tutta la parte relativa ai *gadgets*, dal portachiavi alla penna, dalla spilla alla sciarpa, dal calendario ufficiale al gagliardetto, per i quali l'Unione Sportiva Lecce ha ceduto direttamente a Salentinamente, a fronte di un prezzo, la licenza alla produzione e alla vendita del c.d. reparto *gadgets*.

**In una recente intervista, avevo letto che la società aveva intenzione di acquisire completamente il marchio M908, cosa mi può dire al riguardo?**

Si potrebbe dire che è già così, perché le quote di M908, sono già di proprietà dell'Unione Sportiva Lecce. Poi, potrebbe verificarsi, in futuro, che l'Unione Sportiva Lecce compri interamente il marchio M908.

**In che modo il legame con il territorio influenza le scelte societarie? E come mai si è deciso di inserire l'elemento dell'ulivo sulla terza maglia?**

E' chiaro che l'Unione Sportiva Lecce è un *club* di medie-piccole dimensioni e tra i suoi punti di forza non ha sicuramente l'internazionalità, come può essere un *brands* Juventus, Milan o Inter, che sono delle vere e proprie *media company*. Punto di forza di società come il Lecce è senza dubbio il legame con il territorio e con le radici, su cui puntiamo fortemente. Nell'ultimo periodo, le maglie sono utilizzate sempre come veicolo del territorio: qualche anno fa sulla maglia era presente stilizzata piazza Sant'Oronzo; due anni fa la maglia bianca aveva una *texture*, realizzata con il disegno della pietra leccese; l'anno scorso erano presenti sole, mare e vento ovvero i tre elementi caratterizzanti il Salento; quest'anno abbiamo scelto di riportare i nomi di tutti i comuni della provincia di Lecce sulla seconda maglia, e l'ulivo sulla terza. Al di là della campagna "Forti come gli ulivi", abbiamo scelto l'ulivo anche come simbolo del territorio, della forza e della resistenza dello stesso dinanzi alle difficoltà. Quest'anno l'abbiamo messo sulla maglia, ma quattro o cinque anni fa, è stato utilizzato per una campagna abbonamenti: un prato fiorito giallorosso con un ulivo al centro. Si tratta di elementi del territorio, che noi sempre raccontiamo, perché la nostra storia è fatta di quello, perché noi siamo quello e perché comunque, a chi ci segue piace quello; quindi è normale venire incontro a quelle che sono le aspettative. Il Lecce ha sempre comunicato così, o quanto meno negli ultimi vent'anni.

**L'idea di M908 nasce da Salento 12?**

Vent'anni fa, quando sono arrivato nella società del Lecce, ho trovato il marchio WolFan. Era stato preso come *benchmark* il Wolverhampton e il marchio Wolves, che aveva creato un marchio per così dire un po' più "*fashion*". Qual'era l'idea? Realizzare un tipo di prodotto, che fosse utilizzabile, non solo per la partita a calcetto, ma anche per il tempo libero e, quindi realizzare una linea *streetwear* della squadra. Da qui, fu utilizzato il marchio WolFan, che era l'unione delle parole "lupo" e "fan", cioè "lupo" e "tifoso", che, attraverso una stilizzazione, diventava "WolFan". Il marchio, in sé, non era brutto, ma sicuramente, vent'anni fa la comunità non era pronta ad un'operazione di questo tipo. Tant'è che il marchio fu osteggiato, in primo luogo, perché sotto l'aspetto grafico era forse un po' troppo avanti e, in secondo luogo, perché la comunità dei tifosi temeva, che qualcuno stesse togliendo loro il marchio storico dell'Unione Sportiva Lecce, con il lupo e l'albero, per sostituirlo con questo inglesismo. La nostra comunità di tifosi non era pronta ad un inglesismo, o meglio non voleva quello. Voleva un italianismo, anzi voleva un localismo, qualcosa che esprimesse un maggior legame tra squadra e territorio. Tra l'altro, eravamo in un momento nel quale si riscoprivano le tradizioni locali, la musica, la gastronomia, le sagre; cose che, prima erano appannaggio degli adulti e ora tornavano ad essere forte presenza nella cultura dei giovani. C'era voglia, da parte della comunità di tifosi, ma in genere del salentino, di sbandierare la sua appartenenza. Il salentino e, penso che questo sia nella sua indole, ha necessità di farlo vedere e dire che è salentino, perché è orgoglioso della propria terra e ha un forte senso di appartenenza. Così è nato Salento 12. Esso è stato una mia invenzione, io ne sono stato il papà. Un giorno sono a casa e chiamo il nostro *print shop*, che stampa le maglie per i giocatori, situato sotto la tribuna est. Gli dico: "Mi prendi venti *t-shirt* e me le stampi con la scritta "Salento", al posto del nome e del numero 12. Delle *t-shirt* semplici, le facciamo gialle, rosse, blu, nere. Il carattere lo abbiamo scelto in cinque minuti, volevo un carattere un po' "mangiato". Stampiamo venti *t-shirt* semplicissime, con questa scritta e questo numero, le mettiamo in negozio e, una

volta messe in vetrina, nel giro di mezza giornata si vendono tutte e venti. Ne rifacciamo cinquanta, ne rifacciamo altre cento e la storia continua così... Sino ad arrivare ad avere la necessità di mettere il buttafuori all'entrata del negozio del Lecce, per disciplinare il flusso della gente, che prende d'assalto il negozio. La gente, in quel momento, voleva quello. Adesso qualsiasi cosa che si faccia è Salento. Da lì, sono partite tutte una serie di iniziative di *merchandising*, che hanno anche svalutato ormai questo concetto, l'hanno svuotato, perché è stato declinato in centomila modi, alcuni carini, altri la maggior parte, invece, meno. Il nostro vantaggio era quello di essere stati i primi ad aver capito questa cosa. In più, il concetto era rafforzato dal legame con la squadra. Avevamo abbinato il concetto di Salento, alla squadra che rappresenta il Salento, che ne è la bandiera; quello fu il *cocktail* giusto, che fece esplodere il fenomeno. Così è nato tutto il percorso di Salento 12, che durò tantissimo, sino alla fine della storia dei Semeraro, che interruppe l'attività di *merchandising*, a causa della retrocessione con il doppio salto in C.

Quella è stata la fortuna, cioè quella di aver messo sul mercato il prodotto giusto che in quel momento il mercato richiedeva e, che è la regola base del *marketing*. Bisogna trovare le condizioni giuste al momento giusto. Non esistevano fenomeni di questo genere. Nel momento in cui abbiamo realizzato ciò, abbiamo ottenuto un prodotto a cavallo tra il *merchandising* sportivo e il *merchandising* turistico, perché non esisteva niente del genere. Era un prodotto, che comprava non solo il tifoso del Lecce, ma anche il turista e il salentino non tifoso del Lecce. Quindi, abbiamo allargando il *target*, in maniera trasversale, ampliando in modo esponenziale, quello che era il nostro bacino d'utenza. Ciò portò al successo dell'operazione. Salento 12 era un marchio di proprietà della Lecce Calcio Merchandising srl, che era una società a responsabilità limitata, che gestiva il *merchandising*, partecipata in minoranza, dall'Unione Sportiva Lecce, e la cui maggioranza, era di proprietà della famiglia Semeraro. Il fatto di avere un soggetto giuridico distinto dall'U.S. Lecce era dettato, semplicemente, da una motivazione, quella di voler avere contezza dei numeri e dei conti, generati

dall'attività di *merchandising*. Quelli che erano i ricavi, generati dal Lecce Calcio Merchandising srl, proprietaria di Salento 12 e dei diritti di sfruttamento del marchio Unione Sportiva Lecce, servivano, poi, per finanziare le attività del Lecce. Attraverso un contratto tra la Lecce Calcio Merchandising srl e l'Unione Sportiva Lecce, gli introiti del *merchandising* venivano riversati nella società principale. Questa è stata la storia del passaggio da WolFan a Salento 12, poi il vuoto, e infine la nascita di M908.

**A proposito dei ricavi, quelli di M908 sono destinati al settore giovanile?**

Si, bisogna considerare che attraverso quello che viene prodotto da M908, si vestono la prima squadra, tutte le squadre del settore giovanile e la squadra femminile. M908 è una società, che poi, sponsorizza l'U.S. Lecce e quindi il ricavato va a quest'ultima. Il che, è anche giusto, poiché M908 è presente sulle maglie del Lecce, il quale è veicolo di M908.

**Si tratta di un *brand* in espansione?**

Si sta costruendo un *brand*, che potrebbe poi portare a degli sviluppi successivi. Si è partiti con il tennis, ma potrebbe essere ampliata la propria attività produttiva su altri sport e anche sulla realizzazione di una linea *streetwear*. E qui si ritorna al discorso inerente Salento 12, circa la realizzazione di una linea, che sia vestibile al di fuori delle attività tecniche. Oggi, M908 è utilizzato per giocare a tennis, a calcio o per fare *running*, ma non per il tempo libero. M908 potrebbe allora sfociare in una linea di questo genere. Si è iniziato con l'accessoristica, sono stati prodotti zaini, *beauty-case* e valigette in similpelle, che hanno una declinazione "*fashion*", tant'è che su di essi è apposto il marchio U.S. Lecce non in blu, ma in nero senza il giallorosso; si tratta di tono su tono. I primi anni sono di assestamento e di consolidamento, perché comunque non è facile realizzare una linea di abbigliamento, figuriamoci realizzarne più di una.

**Dove viene prodotto il materiale? E' vero che si vuole portare tutta la produzione nel Salento?**

Si, quello è il nostro obiettivo. Sfatiamo un mito, il fatto che le produzioni siano in Cina è frutto dei tempi e dell'evoluzione. Questo per due motivi: il primo è ovviamente quello dei costi, un'operazione come questa non sarebbe assolutamente sostenibile se noi facessimo altrove il prodotto, e con questo non intendo solo nel Salento ma anche in Turchia o in Albania. Occorre delocalizzare in Cina per far quadrare il circolo virtuoso dei numeri. Il secondo motivo è che, oggi, per quanto riguarda il prodotto tecnico, la Cina, sotto l'aspetto qualitativo, ha dei livelli di capacità incredibili, infatti ha acquisito un *know-how* di massimo livello. Credo che sia difficile oggi trovare una squadra di calcio, che giochi con una maglia, non prodotta in Cina.

L'idea del calzino era una mia idea, ossia quella di riportare una cosa a casa, qui nel Salento, tornando nel distretto della calza di Racale. Questo ha dei risvolti di *marketing* più che altro, perché comunque il grosso andrebbe prodotto lì.

**Come funziona il rapporto tra Salentinamente e l'U.S. Lecce? E qual è il rischio d'impresa dell'U.S. Lecce?**

Noi, con Salentinamente, facciamo una pianificazione di quello, che è il loro ordine iniziale, producendo in base a quell'ordine, quindi lavoriamo sul venduto. Loro ci chiedono cinquemila magliette, noi facciamo cinquemila magliette e gliele vendiamo. Ecco perché la scelta di avere un *player* terzo, perché noi ormai quelle cinquemila magliette gliele abbiamo vendute. Lavoriamo sull'ordine che, a inizio stagione, loro ci inoltrano, quindi non abbiamo il rischio di invenduto, il quale appunto grava sul *player* terzo e in questo caso su Salentinamente. E' chiaro che il discorso è però un altro: se noi produciamo la maglia a uno, la vendiamo a Salentinamente a due e, Salentinamente la rivende a quattro, sul quel prodotto, facciamo un *markup* di un euro. Se fossimo proprietari del negozio, e quindi



produttori e venditori al contempo, eliminando il passaggio intermedio di Salentinamente, produrremo la maglia a uno e la venderemo a quattro, non avendo più un *markup* di uno ma un *markup* di tre. Questo è il prezzo da pagare per non volersi addossare dei rischi, perché, se da un lato, è vero che potremmo fare questo *markup*, dall'altro, poi, dovremmo accollarci i dipendenti, le tasse, un bilancio da redigere, un affitto da pagare per un negozio in centro, etc.

Noi, prima, gestivamo direttamente un negozio in piazza Mazzini, ai tempi dei Semeraro, perché prima funzionava così, ma era una mole di lavoro impressionante.

Noi oggi così facendo, lavoriamo su un rischio zero, eliminando costi e incombenze.

Con il *markup* ottenuto, l'U.S. Lecce riesce a vestire tutto il settore giovanile, tutta la prima squadra, la squadra femminile e a guadagnare anche qualcosa. Se invece facessimo una sponsorizzazione classica, non riusciremmo a coprire tutto questo. Riusciremmo a coprire la prima squadra e le prime quattro squadre del settore giovanile, e dovremmo comprare il prodotto per vestire le altre. Noi, oltre a vestire tutte le squadre, abbiamo del *cash* che avanza, cosa che con lo *sponsor* tecnico non avverrebbe. Riusciamo anche a fare delle operazioni di fidelizzazione, come l'anno scorso, che abbiamo regalato ventimila magliette ai ventimila abbonati.

### **Chi è proprietario dello *store*?**

Salentinamente ha comprato un locale in centro ed ha realizzato lo *store*. Alle spalle c'è una grossa operazione d'investimento, per comprare il locale e fare tutto l'arredamento. Se l'avessimo dovuto fare noi, sarebbe stato un investimento, non c'è dubbio, sarebbe stato un *asset* patrimoniale, nel bilancio della società, ma comunque avremmo bruciato il ricavato di almeno tre, quattro anni di lavoro.

Se il negozio fosse stato chiuso per via del *lockdown*, oppure se la squadra fosse retrocessa in serie C, la società avrebbe avuto notevoli perdite. Ci sono tutta una serie di fattori, di rischi esterni ed interni, che sono stati eliminati. Questo comporta un minor guadagno, però l'operazione è meravigliosamente coerente.

### **L'idea è stata seguita da altre squadre? Cosa ne pensa dell'idea del St. Pauli in relazione all'ecosostenibilità?**

Quella dell'ecosostenibilità sarà un'ulteriore frontiera, sulla quale stiamo iniziando a fare delle prime considerazioni. Il problema del prodotto ecosostenibile sono i costi che, attualmente, non sono sostenibili. Un prodotto ecosostenibile costa almeno cinque o sei volte di più.

Il St. Pauli è una squadra tedesca; si tratta di un quartiere di Amburgo. Questa squadra autoproduce il *kit da gioco* e una linea di *streetwear*. E' chiaro che, sullo *streetwear*, USA e UK, sono almeno rispettivamente trenta e venti anni davanti a noi. Noi ci siamo arrivati dopo.

Ad avere un proprio marchio sono in pochi. In Inghilterra, credo che sia molto difficile, in quanto, tutte le squadre inglesi sono appetite da grossi marchi. Se consideriamo i numeri, il valore complessivo delle sponsorizzazioni tecniche di Inghilterra e Germania, raffrontato all'Italia, mostra un ampio divario. Ecco perché, un fenomeno del genere è possibile da noi: perché non abbiamo grandi offerte di sponsor tecnici importanti. Se negli altri campionati, i *clubs* non fanno un discorso del genere, è perché ottengono delle cifre cinque volte più alte rispetto alle squadre italiane. Nel nostro paese, la maglietta non genera questi introiti, escluse ovviamente Inter, Milan, Juventus, Roma, Lazio e Napoli.

Se si guarda il panorama delle sponsorizzazioni del campionato italiano di serie A, ci sono marchi tecnici, che offrono molto poco, fornendo esclusivamente il prodotto. Poi ci sono le operazioni dei grandi *brands* sui piccoli *clubs* che sono assolutamente sconvenienti; essi chiedono un corrispettivo per la fornitura del

prodotto. L'operazione regge perché i piccoli *clubs* hanno interesse nell'avere, sulla propria maglia, un grande marchio e lo ottengono, anche ad un costo sostenibile economicamente. Alcuni *clubs* riescono a rivendere tante maglie da riuscire a ricavare anche cospicui guadagni.

Ecco perché, numeri in mano, da noi una cosa del genere è possibile, mentre in Inghilterra o in Germania non ha senso, visto che sono ben retribuiti dallo *sponsor*.

### **Cosa mi dice sul legame tra Salento D'amare e l'U.S. Lecce?**

Salento D'amare nacque da un'intesa tra l'U.S. Lecce e la provincia di Lecce. Lo spunto veniva dal marchio "Terra Mitica", apposto sulle maglie del Villareal.

Il marchio Salento D'amare fu disegnato appositamente, per l'esperienza con l'Unione Sportiva Lecce, per far sì che la squadra che militava in Serie A, fosse veicolo pubblicitario. In quegli anni, c'erano state diverse operazioni come quella, oltre al Villareal, con "Terra Mitica", che è un po' più lontano da noi, come "Terra Sarda", che compariva sulle maglie del Cagliari. La Corte dei Conti si oppose ad operazioni di questo genere, esse vennero considerate come una destinazione di soldi pubblici a squadre di calcio (che erano soggetti privati). Ecco perché si dovette fermare il progetto.

Negli ultimi anni il marchio Salento D'amare è andato un po' in disuso. Un marchio funziona nella misura in cui è visibile, altrimenti, scompare nell'immaginario e nella percezione delle persone. Salento d'amare era presente sulle maglie del Lecce, ne aveva contraddistinto i prodotti, era diventato una sorta di marchio di garanzia dell'origine salentina, della qualità dei prodotti, perché annoverava una serie di aziende che producevano tipicità.

**La strategia di M908 può essere riconducibile al concetto di *marketing tribale*?**

Assolutamente sì, non c'è definizione migliore. Sicuramente lo era molto di più Salento 12, perché esprimeva in maniera molto esplicita il concetto di appartenenza, di comunità e quindi di tribù, espresso già nel suo nome "Salento". Mentre, M908 meno, si tratta comunque di un marchio che porta dentro di sé i valori del marchio dell'U.S. Lecce, rappresentandone l'anno di nascita del calcio nel Salento.

Il nostro obiettivo è di renderlo sempre un po' meno tribale, per avere un marchio in cui sia riconoscibile la provenienza salentina, come *management* e come creatività, ma che non abbia i confini di un territorio.

**Per quanto riguarda la qualità dei prodotti, avere un proprio *sponsor* può essere vista come una sfida? Fare un prodotto da soli è come dover dimostrare il doppio?**

Il Salento in passato è stata una terra vocata al tessile. Tutti i grossi *brands*, producevano qua, eravamo "la Cina d'Italia". Piano piano l'industria del tessile è andata sempre più delocalizzandosi verso est, Albania, Turchia, Romania, Polonia, sino ad arrivare in Cina.

Nel momento in cui scegliemmo di produrre in Cina, ci fu un comunicato dell'unione tessili salentini, in cui venimmo additati come un brutto esempio. Dovevamo fare un'operazione che fosse autosostenibile e che stesse in piedi, non potevamo fare un progetto che fallisse all'origine. Se avessimo prodotto nel Salento avremmo dovuto mettere sul mercato una maglia con un costo elevato.

### **Ci furono polemiche rispetto al costo delle maglie dell'U.S. Lecce lo scorso anno in serie A?**

Il prezzo era in linea, non era un prezzo né più alto né più basso. Dovevamo dimostrare il doppio, sia a livello di costi, sia perché di solito chi produce abbigliamento ha maggiore credibilità, noi dovevamo dimostrare di esserne in grado, partendo da zero. All'inizio c'è stato dello scetticismo, ma è bastato lanciare la prima collezione perché la gente si ricredesse.

### **Chi decide il design delle maglie?**

Le maglie vengono ideate da due persone: il nostro grafico ed io. Uniamo le nostre forze, io ho delle idee e lui le tramuta in realtà. La seconda maglia con i *pixel*, l'ho disegnata io, abbozzando delle idee sul cellulare, durante il periodo del *lockdown*. Io non so disegnare, avevo delle idee in mente ed è stato bravo il grafico a riuscire a trasformarle concretamente. Tra di noi c'è intesa, perché lui come me, lavora da quasi vent'anni per questo *club*.

### **La seconda maglia sarà oggetto di una rivisitazione?**

Sì, saranno presenti sulla seconda maglia i nomi dei tifosi che hanno sottoscritto l'U.S. Program, progetto sostitutivo al classico abbonamento, che a causa del Covid-19, non è stato possibile fare.

## Ringraziamenti

Il giorno tanto atteso è arrivato, da non crederci!

È il termine di un lungo percorso durato cinque anni, in cui ho conosciuto persone meravigliose, visto luoghi inaspettati e in cui ho percorso tutta l'Italia, 860 km, per inseguire quello che da sempre è stato il mio sogno.

Sono stata sempre una bambina vivace (c'è chi direbbe fin troppo), una bambina che a cinque anni parlava di politica con gli zii e che credeva fermante nelle proprie idee, cercando di vincere ogni discussione. Si direbbe che la mia strada fosse già scritta, non avrei potuto scegliere un percorso di studi diverso, dove fare dell'ars oratoria un mestiere.

Ho scelto quasi per caso Bologna o forse lei ha scelto me. Me ne sono innamorata quando per la prima volta ci andai a diciotto anni. Ed è proprio Bologna che voglio ringraziare per prima.

Bologna, la dotta, la grassa, la rossa. Bologna la mia seconda casa, quella dove tutti si siedono per terra in piazza a bere una birra, quella degli spritz misti da Maurizio quando chiudono le biblioteche, quella dei tornei di biliardino in piazza Verdi, quella dei concerti gratis al Cavaticcio, quella del vado studiare al 36, quella del Cicu e del Paleotti quando lo studio è veramente matto e disperatissimo. La Bologna dei venerdì al Cortile Cafè, delle partite a pallavolo al parchetto dell'Unione, quella delle tagliatelle dell'Osteria dell'Orsa e del vino dell'Osteria del Sole, la Bologna del bar senza nome, dei tramonti ai giardini margherita, dei treni presi e dei treni persi, la Bologna dell'Arteria, dei kebab con il sorriso di Babilonia, quella del Pratello in festa il 25 aprile. Quanto mi ha dato questa città, e non posso che ringraziarla di questi splendidi ma difficilissimi cinque anni!

Un grazie va alla mia famiglia, a mia madre per aver ascoltato tutte le mie preoccupazioni e per avermi tranquillizzata quando mi sembrava tutto nero, a mio padre per non avermi mai fatto mollare e che non mi ha mai fatto mancare nulla,

ma che anzi ha reso possibili tutti i miei sogni. A mio fratello per avermi sempre fatta sorridere (anche se ogni tanto mi fa incazzare) e per avermi insegnato a giocare a Fifa, non con ottimi risultati per il momento, ma ti voglio bene Mimmi. Grazie ai miei gatti, Enea su tutti che mi ha amata e mi tenuto compagnia i primi anni di università, grazie a Ciro che è una peste e a Ugo che invece è super timido. Grazie a Filippo (noto come Adolfo) che è stato indispensabile soprattutto negli ultimi mesi, mi è stato sempre vicino, dandomi un sacco di amore incondizionato. Un grazie a mia nonna, per avermi insegnato a fare i milaffanti, per tutte le chiamate la mattina dopo un esame e per tutte le partite della Juve, viste insieme, anche se a distanza. (Non) ti ringrazio per tutte le volte in cui mi hai fatto capire che la nostra squadra aveva segnato e io non avevo ancora visto il gol perché il mio computer andava sempre in ritardo, grazie per tutti gli spoiler. Ti voglio bene lo stesso.

Grazie a Marina, che in questi anni ci è sempre stata, che mi ha cresciuta come una figlia, che mi ha rimboccato le coperte quando è servito, che mi ha fatto la carbonara quando ero triste, che mi ha insegnato a parcheggiare e che si ricorda i miei appuntamenti meglio di me. Come farei senza di te?

Grazie a Sara, a cui voglio un bene dell'anima, lei mi donato un meraviglioso Enea, facendomi diventare una gattara. Grazie per avermi accompagnata in tutte le mie follie. Ti ringrazio perché grazie a te ho imparato a lasciare andare. Sei stata la mia spalla e non ti voglio perdere mai più. Ti ringrazio perché sei l'altra metà della mela, sei il mio lieto fine.

Grazie a Eleonora, che per me sarà per sempre Rita. Siamo cresciute insieme, fino alle superiori poi le nostre strade si son divise. Il destino ci ha fatte incontrare a Bologna e senza di te tutto sarebbe stato più difficile e triste per me.

Probabilmente sei la cosa che più mi manca di Bologna. Grazie per il liquore al cioccolato e per le infinite partite a Burraco quando eravamo super stressate in sessione. Grazie per le pizze mangiate sul divano, per le maratone di Peaky Blinders. Grazie per tutte le videochiamate, per avermi insegnato tutti i trucchi di word, per avermi aiutata in questa tesi e in generale per darmi una mano quando

ne ho bisogno. Grazie per la tua infinita cultura cinematografica, amo vedere i film e parlarne con te.

Grazie ad Alex, il mio migliore amico. Sei la persona più bella che conosco, veramente. Ti ringrazio per tutte le cose che abbiamo condiviso insieme e per quelle che divideremo. Grazie per le notti passate in giro per Roma, per le serate in discoteca e per le chiacchierate in riva al mare. Ti voglio bene nonostante probabilmente leggerò questi ringraziamenti e tu non ci sarai.

Grazie a Antonio, per essere la persona che più mi conosce e più mi capisce. Grazie per esserci nonostante tutto, nonostante tutti, nonostante il tempo, nonostante la distanza. Grazie per i consigli sul make up e grazie per farmi capire quanto ho ancora da imparare. Grazie per continuare ad ascoltarmi nonostante tu voglia andare a letto. (Grazie pure ad Angelo che sopporta le nostre videochiamate di cinque ore, mentre lui vorrebbe guardare un film).

Grazie a Martina, per avermi insegnato la gentilezza, per le tisane e per i dieci biscotti con cui accompagnarle, grazie per gli ottimi consigli che mi ha saputo dare e grazie per la pazienza con la quale mi supporti e mi sopporti. Grazie per avermi aiutata a montare un letto, grazie per il sostegno durante gli esami, e grazie per il tronchetto di Natale (io non dimentico).

Grazie a Laura e Rossella, ragazze voi siete la Bologna che vorrei. Quanti danni che abbiamo combinato, ci sono cose che rimangono a Bologna (per fortuna direi). Io dico solo una parola Habanero. Vi amo e vi ricorderò per sempre così nel mio cuore. Grazie per le risate infinite che mi avete fatto fare e per essere le mie partners in crime.

Grazie a Serena, sono vent'anni che ci conosciamo, ma ci pensi? Da quella spiaggia ne è passato di tempo, ci siamo perse negli anni, ma ci siamo ritrovate, diverse ma complementari. Grazie per avermi fatta innamorare di Roma, grazie per farmi sentire speciale, grazie per essere parte della mia vita. Ti ringrazio perché quando parlo con te vedo il mondo a colori. Ti voglio bene.

Grazie a Stefano, sei veramente speciale, mi dispiace non poterti abbracciare e vederti spesso quanto vorrei. Ti ringrazio per esserci sempre per me e per volermi



bene così come sono. Ti ringrazio per tutti i commenti negativi sui miei vestiti, quando qualcosa che indosso ti piace, capisco di aver sbagliato a comprarla.

Scherzo, ti voglio bene.

Grazie a Brunetti, per tutte le partite viste insieme e per i commenti del post-partita, per le cene fatte insieme, e grazie per quella volta in cui ti sei portato la sedia da casa. Grazie per i messaggi molesti che mi invii, ho sempre paura di ascoltarli davanti alle altre persone, grazie per passeggiate e per le pizze al Bounty.

Grazie a Nadia, che mi ha dato da mangiare sempre cose buonissime, che mi ha dato una casa quando ne avevo bisogno, che mi ha accolta come una figlia nella sua famiglia. Grazie perché con te mi sento libera di essere me stessa. Grazie per tutti i caffè. Ti voglio bene.

Grazie a Luca e a tutti i momenti magici passati insieme al Blues Bar.

Grazie agli amici di sempre, Emanuele, Marta, Alessio (Tacchino), Gabriele e Serena T.

Grazie a chi c'è stato a Bologna, grazie a Carmine e a Gloria.

Grazie a Alessio, Simone, Umberto e Gianluca per tutte le risate, le partite di calcio viste insieme, per i consigli sul fantacalcio e per i poker insieme. Grazie ragazzi di cuore.

Grazie a Antonietta, Francesca, Alessandra e Gaia, che ho conosciuto da poco, ma che mi hanno accompagnata in questi mesi così impegnativi. Vi voglio bene, ragazze.

Grazie ai miei coinquilini, che negli anni mi hanno fatta crescere, grazie a Giusy e Sara, ho dei ricordi stupendi del tempo passato con voi. Grazie a Gianni, che mi ha letteralmente salvato la vita, dandomi un letto quando non ne avevo uno.

Grazie a Marina S. che in poco tempo mi è entrata nel cuore.

Grazie a mio zio Marco, senza di lui non avrei mai potuto scrivere questa tesi.

Grazie per avermi tenuta per mano in questi anni, dandomi consigli preziosissimi.

Grazie per ogni chiarimento che mi hai fornito e grazie per ogni aiuto che mi hai dato. Grazie veramente zio, questa laurea la dedico a te.

Grazie al presidente dell'U.S. Lecce, Saverio Sticchi Damiani, a sua moglie Marina, e al direttore marketing dell'U.S. Lecce Andrea Micati, per la disponibilità, la gentilezza e tutto il tempo dedicatomi.

Grazie alla professoressa Margherita Pittalis che mi ha guidata in questo progetto, mi ha dato la possibilità di mettere il cuore in questa tesi, mi ha rasserenata quando ero in crisi e mi spronata a portare a termine il lavoro. Grazie prof. per tutto.

Un ringraziamento speciale anche al sindaco di Gallipoli, Stefano Minerva.

Per ultima ma non ultima, ringrazio la mia città Gallipoli. Grazie per farmi innamorare di te ogni giorno. Grazie per il mare, grazie per il sole e grazie anche per il vento. Non ti ringrazio per l'umidità ma oggi sono così felice che ti accetto e ti amo anche per questo.

Insomma grazie a tutti, grazie a tutta la mia famiglia, ai tutti i miei amici e a chi nel suo piccolo ha fatto parte dalla mia vita. Grazie questo traguardo è anche vostro.