

# **Arena:**

## **Nuova strategia per competere**

Sabrina Staiano

Macerata, 4 Dicembre

# STORIA DI ARENA

Il successo di **Arena** nasce dalla creatività del suo fondatore, Horst Dassler. La sua idea fu quella di creare una linea di costumi da bagno sviluppati per l'altissima competizione.

Le 7 medaglie d'oro vinte da Mark Spitz alle olimpiadi di Monaco nel 1972 furono il punto di partenza del progetto. Dopo lo straordinario risultato conseguito, Spitz diventò il primo nuotatore ad essere sponsorizzato da una Sporting Goods Company.

L'inizio delle attività si ebbe nel 1973, con la creazione di **Arena Department** all'interno di Adidas France, quest'ultima con headquarter a Landersheim, nei pressi di Strasburgo.

Nel 1984 Adidas diede vita a Sarragan, nuova entità aziendale pensata per la gestione di Arena ad altre marca di sport del Gruppo, anch' essa con sede a Strasburgo.

## STORIA DI ARENA

In seguito alla prematura scomparsa di Horst Dassler ne 1987, Adidas, Sarragan ed **Arena** ritornano di nuovo sotto lo stesso tetto a Landersheim.

Nel 1990 Bernard Tapie annunciò l'acquisto dell'80% di Adidas, e, alla fine dello stesso anno, **Arena** fu oggetto di un piano di vendita. La proprietà di **Arena** venne scorporata in due entità: la società giapponese Descente acquistò il marchio **Arena** per il far East, mentre per il resto del mondo il marchio venne acquistato da due distributori europei di **Arena** stessa, sostenuti da BLB-Beteiligungsgesellschaft Gamma, una banca di investimenti tedesca. La sede centrale della nuova società venne spostata a Friburgo, Svizzera.

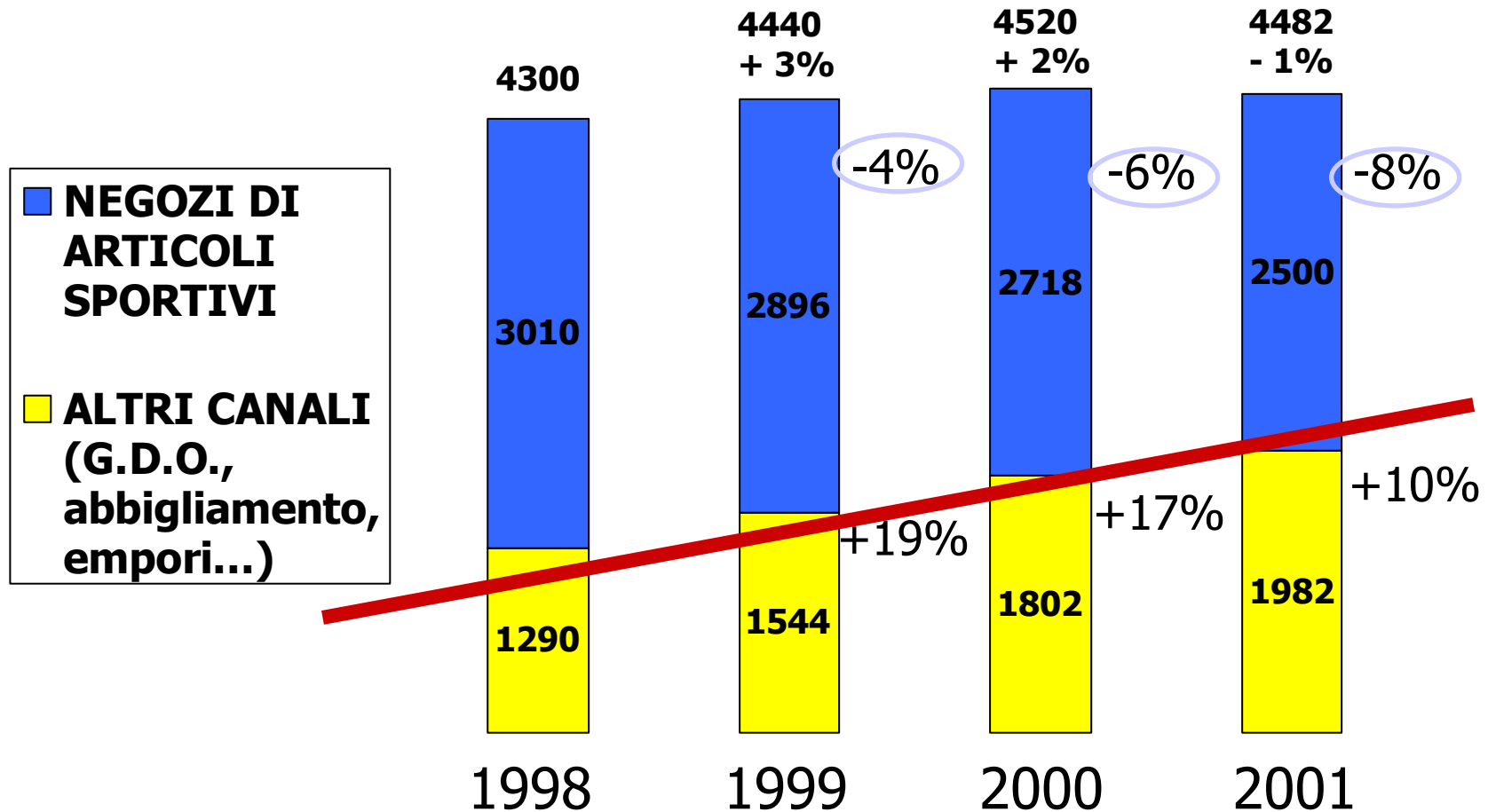
All'inizio del 2002, il fondo di investimento "Investitori associati III", insieme ad alcuni top managers dell'azienda, rilevò dalla banca tedesca la proprietà di **Arena Distribution S.A.**, holding company del **Gruppo Arena** detentrici del trade mark Arena per l'intero mondo, fatta eccezione per il Far East, tutt'ora nelle mani di Descente.

Nel 1999 si è reso necessario dare all'azienda un chiaro posizionamento di mercato ed una chiara identità all'interno dello scenario competitivo, si è quindi cominciato un processo di

## **PIANIFICAZIONE STRATEGICA**

“La pianificazione strategica può essere definita come il processo volto a mantenere una corrispondenza efficace tra gli **obiettivi** e le risorse dell'organizzazione e le **proprie opportunità** di mercato”

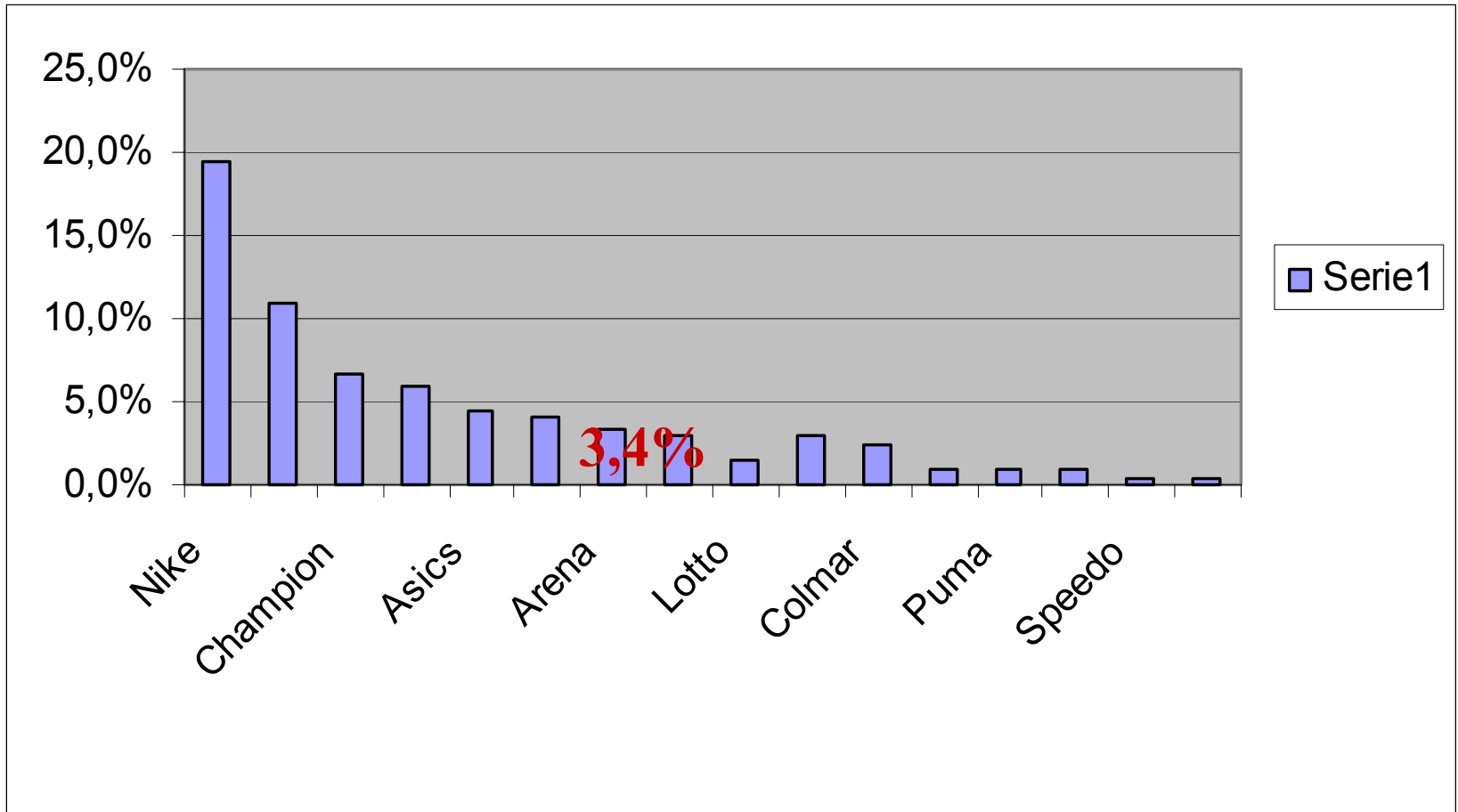
# MERCATO ABBIGLIAMENTO SPORTIVO ITALIA (Mio Euro)



Fonte: elaborazioni Arena su dati Nielsen  
Include abbigliamento, scarpe ed accessori

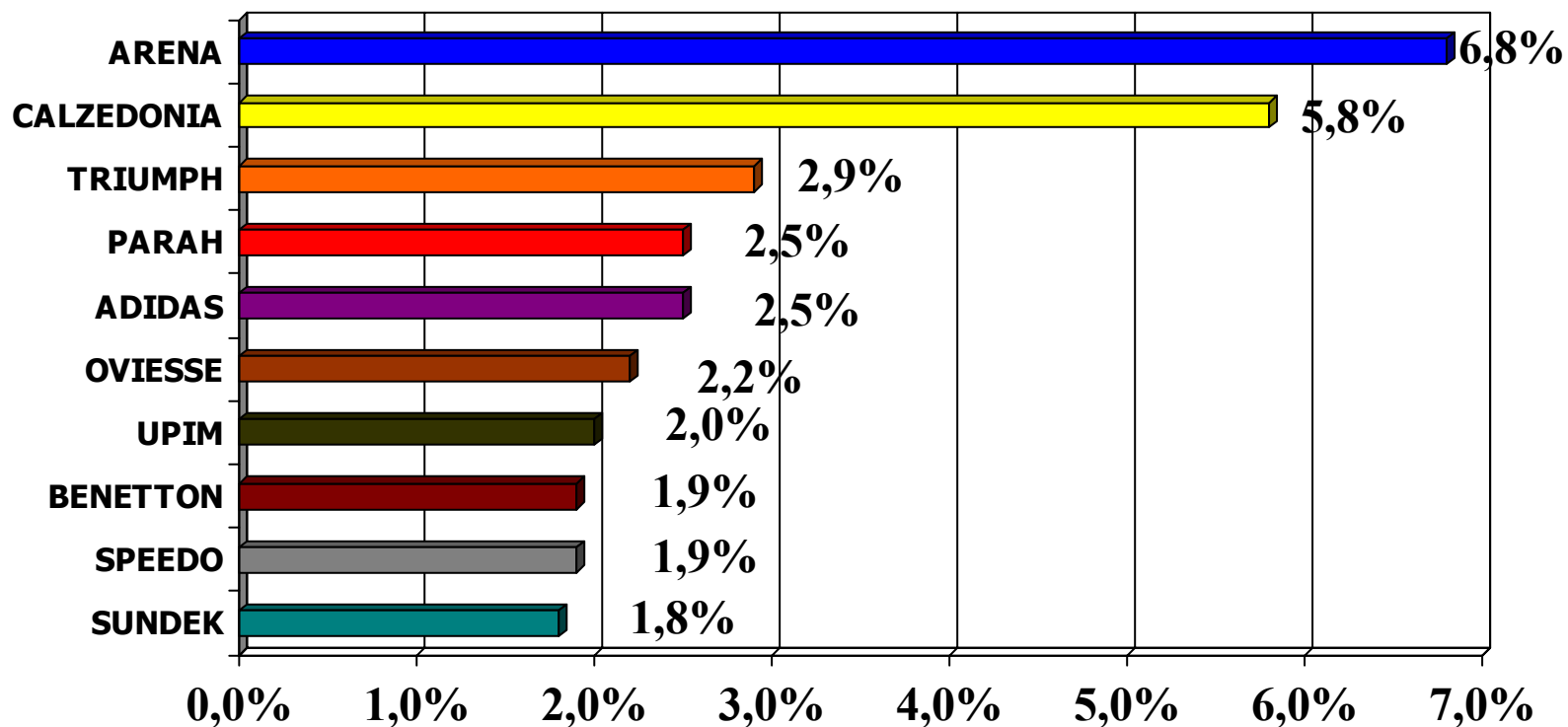
# QUOTE DI MERCATO 1999

## - Negozi articoli sportivi -



# QUOTE DI MERCATO 1999

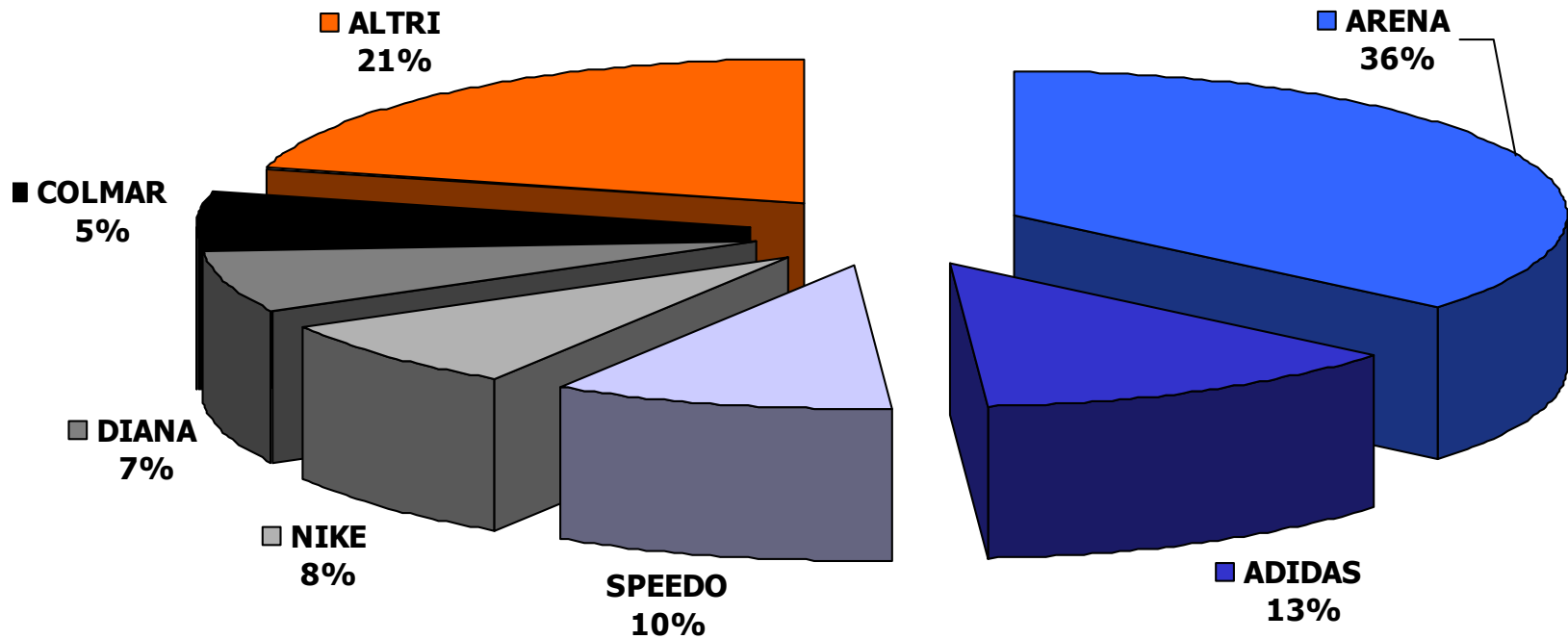
## - Italia -



Fonte: Nielsen ITAF

# QUOTE DI MERCATO 1999

## - Negozi articoli sportivi -



Fonte: elaborazioni Arena su dati Nielsen

## La Distribuzione (Trade)

Mercato polverizzato (oltre 9000 punti vendita)

Mercato caratterizzato da limitata professionalità e competenza (punti vendita di proprietà)

### La Tendenza dal 1998....

- Crescita delle catene specializzate e dei gruppi di acquisto (Cisalfa, Decathlon, Giacomelli...) <15%
- Tentativi di apportare logiche di category management nel comparto sport
- Razionalizzazione delle categorie di prodotto e dell'offerta
- Crescita di professionalità nel comparto
- Aumento delle leve di vendita (non più solo sconti...)

## La Distribuzione (Trade)

Definizione di un **assortimento** di prodotti per categoria **semplificato** ed utile a soddisfare con il minor numero di referenze il maggior numero di clienti  
Per ogni categoria si è proceduto ad una scelta che ha mediamente premiato:

- 1° Top Quality/price brand
- 2° Top Quality/price brand
- 1° Marca Fashion
- n° Low Price (prezzo d'ingresso)
- Marca privata

# Category Assessment study - Il mondo dello sport

## Obiettivi della ricerca:

- Valutazione dell'immagine dei brand di sport e delle rispettive aree di forza/debolezza
- Valutazione del posizionamento di Arena verso i brand dell'acqua e verso l'intero mondo dello sport
- Valutazione degli usi, abitudini, acquisto del consumatore nel mondo dello sport

# Category Assessment study - Il mondo dello sport

## Metodologia della ricerca:

- Interviste personali in due tranches (817 e 512 casi)

Età 15-45 anni

Rappresentativi per sesso, età, città d'origine e regione d'appartenenza, classe sociale

Requisito: abbiamo acquistato negli ultimi 12 mesi sportswear e che negli ultimi 15 giorni lo abbiamo utilizzato.

## **LE CARATTERISTICHE di ARENA**

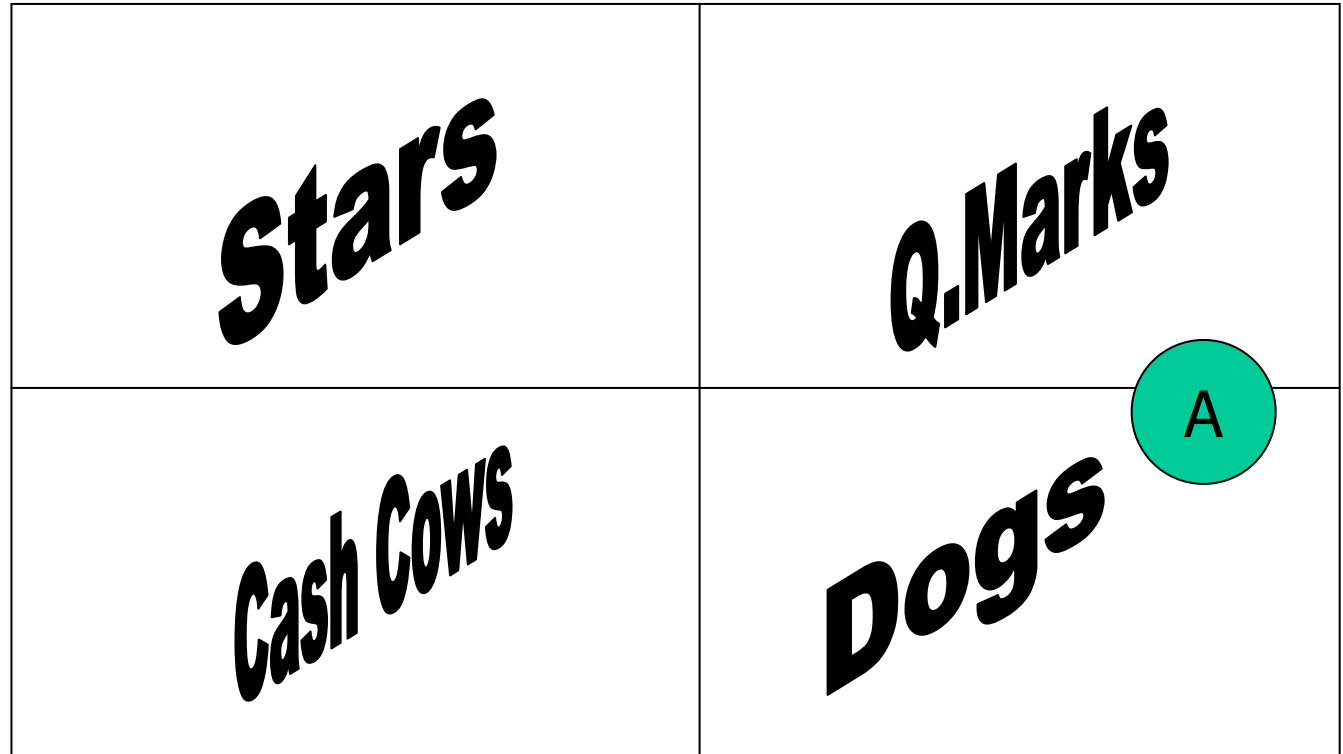
A fronte delle ricerche effettuate, si sono definite le tre caratteristiche di base di Arena sulla quali si sono sviluppate Vision e Mission aziendali valide fino al 2005. Arena si contraddistingue nel panorama sportivo per le seguenti caratteristiche:

**QUALITA'**  
**VESTIBILITA' (Fitting)**  
**PERFORMANCE (Tecnologia)**

# MATRICE DI SVILUPPO (BCG)

## Mercato dello SPORT

Crescita del  
mercato

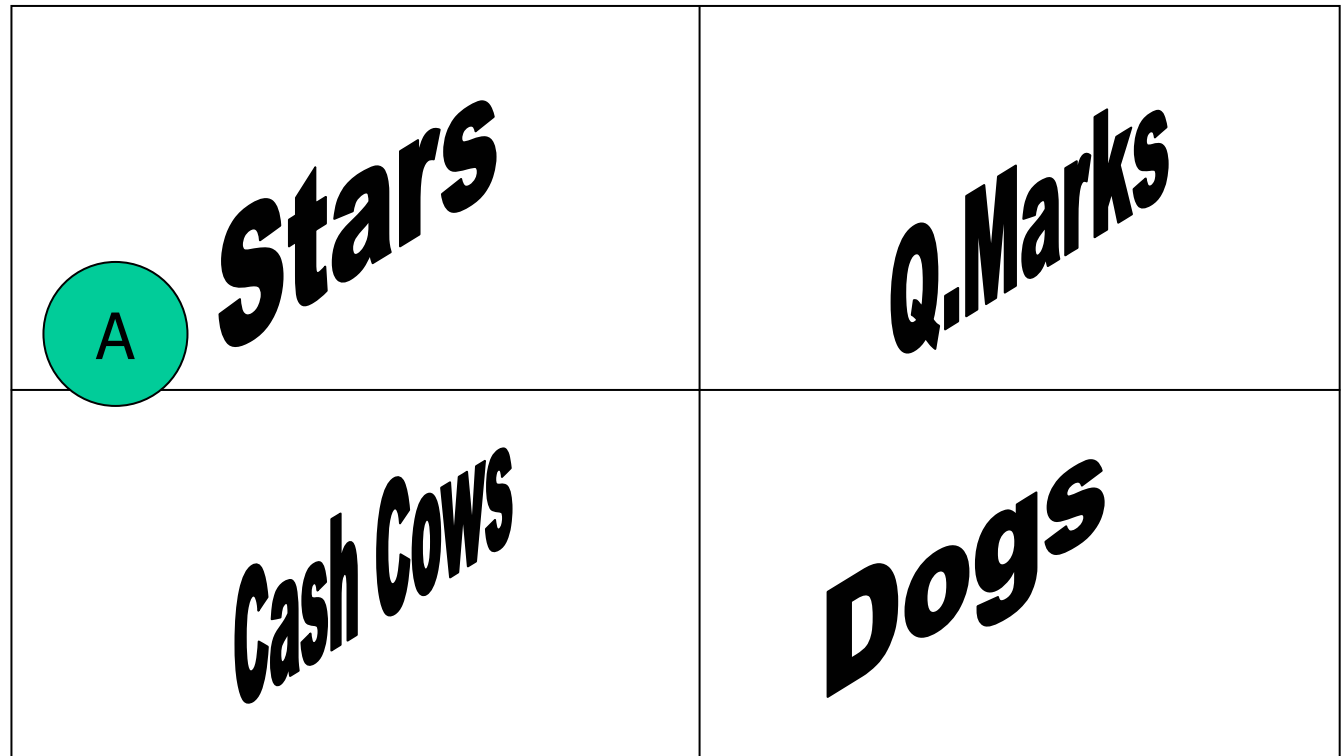


Quota di mercato

# MATRICE DI SVILUPPO (BCG)

## Mercato dell'ACQUA

Crescita del  
mercato



Quota di mercato

# LA DEFINIZIONE Della VISION

**Arena** è percepita dai consumatori europei come la marca di maggior rilevanza e potenzialità nella categoria del waterwear.

Questo perché **Arena** ha saputo fare leva sulla sua eredità positiva e sulla comprovata competenza nella creazione di prodotto per l'alta competizione, sviluppando una gamma di indiscutibile qualità e design nei settori competition, leisure, beachwera ed activewear, capace di soddisfare al meglio le esigenze degli atleti olimpici, come pure quelle dei consumatori di tutti i giorni.

**Arena** e' altresì considerata partner "ideale" dai rivenditori specializzati di articoli sportivi di tutta europa, perche' e' riuscita a conseguire con continuita' ottimi risultati in termini di vendita, profittabilita' complessiva, capacita' di attrarre e fidelizzare i consumatori, rapporto qualita'/prezzo, qualita' del prodotto, assortimento, visibilita' nel punto vendita e servizio al cliente.

# LA DEFINIZIONE Della VISION

**Arena** ha saputo realizzare tutto ciò grazie alla sua indiscussa capacità di utilizzare le tecnologie più avanzate, combinando sapientemente creatività ed innovazione in modo da soddisfare al meglio i più severi requisiti di performance in campo agonistico, dimostrando al contempo di saper scegliere l'importanza di un ottimo design e di una perfetta vestibilità, per conquistare e fidelizzare anche i consumatori più sofisticati ed esigenti.

Il principale vantaggio competitivo di **Arena** è costituito dalla propria competenza nel campo della ricerca e sviluppo, del Marketing e delle vendite, che le consente di affrontare con successo non solo le più grandi sfide poste dal mercato, nell'ambito di un panorama competitivo sempre più agguerrito, raggiungendo costantemente, e talvolta perfino superando, gli obiettivi finanziari e di business.

# LA DEFINIZIONE della MISSION

La nostra "missione" è divenire la marca europea di riferimento per il core target 20 - 35 anni.

Faremo tutto ciò che sarà necessario perché **Arena** venga identificata come una marca che, più di ogni altra, esprime performance e tendenza. **Arena** sarà la marca preferita per gli atleti, ma anche per tutti gli amanti dello sport che hanno cura del proprio benessere sia fisico che mentale.

Noi di **Arena** ci sentiamo pienamente in grado di realizzare "la nostra missione", in quanto progettare e commercializzare prodotti per il "waterwear" e' stata la nostra competenza strategica per oltre 30 anni.

Questo e' dimostrato dai risultati conseguiti in occasione dei giochi olimpici e dei campionati mondiali ed europei, come pure nella sfida quotidiana con milioni di consumatori in tutto il mondo.

## **LA DEFINIZIONE della MISSION**

Noi consideriamo davvero fondamentale comprendere a fondo i bisogni, i desideri, ed i sogni dei nostri consumatori e diamo il meglio di noi stessi per fare in modo che questa conoscenza si trasformi in prodotti capaci di garantire qualità e valore eccezionali, non solo per il consumatore ma anche per i nostri partner commerciali.

Crediamo che la nostra matrice sud europea ci garantisca un chiaro vantaggio competitivo nei confronti dei nostri competitor. Non è un caso che oltre il 70% del mercato del tessile mondiale sia concepito e sviluppato in Italia e in Francia, i nostri due principali mercati.

# LA MATRICE DI SVILUPPO

