



Dipartimento di Impresa e Management

Cattedra di Controllo di Gestione Avanzato

BILANCIO E INDICATORI DI PERFORMANCE DELLE SOCIETA' SPORTIVE: IL CASO DELLA PALLACANESTRO PROFESSIONISTICA

RELATORE

PROF. Fabrizio Di Lazzaro

CORRELATORE

PROF. Fabio Fortuna

CANDIDATO
Nicola Gasperini
MATRICOLA 651021

ANNO ACCADEMICO 2013/14

INDICE

Introduzione

CAPITOLO 1. LE SOCIETA' SPORTIVE NELL'ORDINAMENTO ITALIANO

1. Le società sportive e l'affiliazione
2. Le società sportive professionistiche
3. Evoluzione normativa dei regolamenti delle società sportive professionistiche
4. La responsabilità delle società sportive
5. Il professionismo sportivo
 - 5.1. La tutela previdenziale
6. Competenze e responsabilità nell'organizzazione di manifestazioni sportive
7. La gestione degli impianti sportivi
8. I principali contratti dello sport
 - 8.1. La sponsorizzazione
 - 8.2. La commercializzazione dei diritti radio – televisivi
 - 8.3. Il merchandising

CAPITOLO 2. I NUMERI DELLA PALLACANESTRO: UN'ANALISI DINAMICA

1. Andamento tesserati
 - 1.1. Atleti
 - 1.2. Bambini
2. Andamento affiliazioni e adesioni
3. Riempimento palazzetti, numero di spettatori e incassi
4. Il profilo economico della pallacanestro professionistica
 - 4.1 Il contributo fiscale e previdenziale della pallacanestro professionistica
5. I risultati economici e finanziari aggregati
6. Evoluzione della struttura patrimoniale
 - 6.1 Attività
 - 6.2 Passività e Patrimonio netto
 - 6.3 Composizione ed evoluzione dei debiti
7. Analisi per indici
 - 7.1 Posizione finanziaria netta ed equity ratio
 - 7.2 Liquidità ed indebitamento
 - 7.3 Analisi della redditività

CAPITOLO 3. L'ANALISI DI BILANCIO DELLE SOCIETA' DI PALLACANESTRO PER L'ISPEZIONE TECNICO – AMMINISTRATIVA INFRANNUALE

1. La revisione legale dei conti nelle società professionistiche di pallacanestro
 - 1.1. Ispezioni e controlli
 - 1.2. Il Regolamento esecutivo Com.Te.C.
2. I principali indicatori di performance
 - 2.1. Il rapporto Ricavi/Indebitamento/Patrimonio Netto: prospetto “RIP”
 - 2.1.1. Determinazione dei ricavi
 - 2.1.2. Determinazione dell’indebitamento corrente
 - 2.2. Il rapporto Patrimonio Netto contabile/Diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori: prospetto “PD”
 - 2.2.1. Determinazione del Patrimonio Netto e dei Diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori
 - 2.3. Deposito delle attestazioni
3. I provvedimenti della Com.Te.C.
4. Le sanzioni
5. L’ammissione ai campionati
6. Caso aziendale – U.S. Victoria Libertas Pesaro S.S.R.L.

Conclusioni e proposte

Bibliografia

Riassunto

Il presente elaborato ha come obiettivo di fornire un'analisi della situazione economico – finanziaria dello sport professionistico, nel caso specifico della pallacanestro, partendo dal contesto generale e dalle previsioni normative che lo regolano, analizzandone gli impatti sociali e sul sistema economico.

Dopo una prima parte dedicata alla dettagliata descrizione dell'ambiente normativo e dei regolamenti che disciplinano l'attività sportiva professionistica nel nostro paese – con specifico riferimento alle caratteristiche che configurano un “professionista” dello sport, del regime di responsabilità che grava sull'organizzatore di un evento sportivo, ed ai contratti tipicamente riscontrabili nell'aprire il bilancio di una società che operi in campo sportivo – si passerà ad una descrizione del sistema “pallacanestro”, entrando nel dettaglio dell'analisi economico - finanziaria. Vengono proposti dati relativi ai principali indicatori di performance e redditività, analisi di composizione dei bilanci e in generale informazioni che facciano comprendere la situazione di tale sport dal punto di vista economico e finanziario.

Successivamente si sposta l'attenzione sul regime dei controlli cui sono sottoposte le società che svolgono attività professionistica in tale settore: nello specifico si propongono i principali aggregati di bilancio che devono essere presi in considerazione per superare con esito positivo le ispezioni tecnico – amministrative poste in essere dalla federazione di riferimento, che sono volte ad accertare lo stato di salute delle società non solo alla data di chiusura dei relativi bilanci, ma anche nel corso dell'esercizio, per garantire lo svolgimento dei campionati in modo corretto anche dal punto di vista del bilancio.

Chiude infine la trattazione una sintesi dei risultati ed un esame di diverse proposte che possono fornire da spunto di riflessione per rilanciare ulteriormente un movimento in crescita costante e che vanta numerosi iscritti e praticanti, ma che ha risentito fortemente della crisi finanziaria e che da sempre sembra non poter competere con lo strapotere che caratterizza il calcio nel nostro Paese.

L'ordinamento sportivo identifica le società sportive come tutte quelle organizzazioni di tipo associativo che hanno come oggetto l'esercizio dell'attività sportiva: non soltanto le fattispecie societarie tipicamente riconosciute dal codice civile o leggi speciali, ma anche le associazioni, riconosciute o meno.

Tramite l'affiliazione ad una Federazione sportiva nazionale riconosciuta dal CONI e competente per lo sport in questione la società sportiva acquista il complesso di diritti ed

obblighi che nascono dalle disposizioni amministrative, economiche, tecniche e disciplinari riguardanti l'attività sportiva del caso, sia in ambito nazionale che internazionale.

Le varie Federazioni sportive possono richiedere al CONI, qualora presentino i requisiti necessari, l'istituzione del professionismo nell'ambito di operatività dell'attività sportiva in questione. È infatti il punto numero 13 dei principi fondamentali del CONI a stabilire che, affinché avvenga l'istituzione del settore professionistico da parte di una federazione sportiva nazionale, è necessario, oltre ad essere previsto espressamente nello statuto della suddetta federazione, essere in presenza di una *“notevole rilevanza economica del fenomeno”* e di una *“attività riconosciuta anche a livello internazionale”*.

Il 23 marzo 2004 il CONI, tramite delibera del Consiglio Nazionale, ha stabilito i criteri generali e le modalità con cui devono essere compiuti i controlli sulle società sportive professionistiche da parte delle rispettive federazioni. In particolare, al momento dell'iscrizione ai campionati le società professionistiche devono garantire il rispetto delle seguenti condizioni:

- a) Essere in regola con i pagamenti delle retribuzioni di dipendenti e collaboratori e dei relativi contributi previdenziali, assicurativi e assistenziali e con il versamento delle ritenute fiscali;
- b) Essere in regola con gli adempimenti fiscali e con il versamento delle relative imposte;
- c) Presentare il bilancio consuntivo relativo all'ultimo esercizio regolarmente certificato da società di revisione, ove previsto dalla normativa vigente;
- d) Presentare lo stato patrimoniale ed il conto economico semestrale regolarmente certificato da società di revisione, ove previsto dalla normativa vigente, accompagnato da un budget che garantisca l'equilibrio finanziario idoneo allo svolgimento dell'intera stagione agonistica;
- e) In caso di bilancio in perdita o di delibere di aumento del capitale sociale, prestare garanzie fideiussorie esclusivamente da parte di istituti bancari, con esclusione dell'azione di rivalsa nei confronti della società sportiva.

Le Federazioni sportive, dal canto loro, devono stabilire un adeguato sistema di controlli tramite un organismo di controllo dotato di adeguata professionalità, indipendenza e terzietà, in conformità con le normative in materia adottate dalle Federazioni sportive internazionali. Devono fornire, inoltre, una dettagliata informativa trimestrale al CONI con riguardo all'equilibrio economico – finanziario delle società sportive professionistiche.

Può definirsi “sportivo professionista” quel soggetto che esercita l'attività sportiva in favore di una società sportiva - in modo continuativo ed a titolo oneroso – nell'ambito di quelle

discipline il cui settore professionistico viene riconosciuto dal CONI e ne condividono il regolamento.

Il rapporto di lavoro sportivo rispecchia una fattispecie speciale rispetto al rapporto di lavoro ordinario e l'attività della società sportiva, sia dal punto di vista di chi può porre in essere un rapporto di lavoro sportivo, sia riguardo al contenuto della prestazione ed alla forma del contratto viene disciplinata puntualmente dalla Legge 23 marzo 1981, numero 91, il testo di maggiore riferimento quando si tratta di legislazione sportiva.

La gestione del sistema contributivo e pensionistico degli atleti professionisti è affidata all'ENPALS (Ente Nazionale di Previdenza per i lavoratori dello spettacolo con un fondo per gli sportivi).

Attualmente sono tenuti ad iscriversi a tale ente – presso il fondo speciale per sportivi professionisti – i soggetti indicati all'articolo 1 della Legge 366/1973 e quelli descritti dall'articolo 1 della Legge 91/1981 qualora concludano un contratto di lavoro. Nello specifico i direttori sportivi, i direttori tecnici, gli atleti di squadre professionistiche, gli allenatori ed i preparatori atletici.

L'onere del contributo per finanziare il fondo speciale professionisti sportivi è a carico della società per due terzi ed a carico dello sportivo per il restante terzo, mentre se il lavoro è autonomo l'onere è totalmente a carico dello sportivo, che è anche l'unico responsabile del versamento. La base su cui calcolare i contributi ed i requisiti necessari per ottenere la pensione variano a seconda che sia avvenuta l'iscrizione prima o dopo il 31 dicembre 1995, a causa della graduale uniformazione della disciplina del settore sportivo alla normativa professionistica generale. Infatti:

- a. Per gli sportivi professionisti iscritti all'ENPALS dopo il 31 dicembre 1995 e privi di anzianità contributiva i contributi sono calcolati su un compenso annuo massimale di retribuzione imponibile. Per tali soggetti in luogo delle pensioni di vecchiaia ed anzianità è prevista l'erogazione in un'unica prestazione (c.d. "pensione di vecchiaia"), per il calcolo della quale verrà utilizzato il sistema contributivo.
- b. Per gli sportivi professionisti che alla data del 31 dicembre 2005 risultavano essere già iscritti all'ENPALS, o quelli iscritti in data successiva ma con precedente anzianità contributiva, si prevede l'osservanza di un massimale di retribuzione giornaliera imponibile, nonché un contributo solidaristico sulla parte che eccede tale importo, fino ad un tetto massimo giornaliero. Il diritto alla pensione si consegue quando siano maturati almeno 20 anni di versamenti giornalieri: ai fini del calcolo della pensione si deve fare riferimento

all'anzianità contributiva al 31 dicembre 2005, e viene liquidata attraverso il sistema retributivo.

L'aliquota contributiva a carico dei datori di lavoro ha subito varie modifiche a causa della necessità di allineamento con le aliquote contributive vigenti per i generici lavoratori dipendenti. Dopo un primo periodo, dal 3 luglio 1997 al 31 dicembre 1997, era stabilita al 9,11 per cento, è dal 1 gennaio 1998 incrementata ogni anno di due punti percentuali fino all'uniformità con quella in vigore nelle assicurazioni generali obbligatorie.

L'aliquota contributiva è quella ordinariamente posta a carico dei lavoratori dipendenti.

Nel campo sportivo vi sono delle fattispecie tipiche di contratti che costituiscono poi il maggior flusso di ricavi per le società. Primo fra tutti, il contratto di sponsorizzazione. Esso non è previsto dall'ordinamento civilistico, e pertanto viene considerato come un contratto atipico, e con ciò consegue che non vi sia una disciplina uniforme che si può applicare a tutte le fattispecie di sponsorizzazione sportiva, anche a causa della molteplicità di forme che può assumere la stessa. In generale deve uniformarsi ai requisiti previsti dall'articolo 1325 del codice civile: è necessario quindi un accordo tra le parti, costituito dall'incontro delle rispettive volontà; l'oggetto deve essere realizzabile e lecito, e solitamente si concretizza in una situazione di *do ut facias*; la causa è identificata, come accennato, dal fine pubblicitario perseguito attraverso la veicolazione del marchio e dei segni distintivi dello sponsor da parte dell'atleta o squadra; infine, si noti come non è stabilito alcun vincolo di forma, che opportunamente si ritiene necessario sia scritta in caso di contratti caratterizzati da ingente onerosità. La forma scritta ha rilevanza soprattutto dal punto di vista fiscale. Infatti sono deducibili, a norma dell'articolo 74 TUIR, le spese sostenute per versare i corrispettivi dovuti a causa del contratto di sponsorizzazione, e non le spese per motivi di rappresentanza o patrocinio, che non rientrano fiscalmente nelle uscite per attività d'impresa deducibili.

La legittimità ad assumere la qualità di sponsor è riconosciuta non solo ad enti pubblici, ma anche e soprattutto soggetti privati, ora non più da intendersi come l'impresa produttrice del prodotto oggetto della sponsorizzazione, ma anche un soggetto che abbia interesse distinto alla pubblicizzazione della merce. Problemi maggiori sorgono in merito alla capacità dello *sponsee*, soprattutto se minore e relativamente ai limiti da porre allo sfruttamento dell'immagine: controversa è la questione se si tratti di atti di ordinaria o straordinaria amministrazione, per cui si differenzia la tipologia di autorizzazione necessaria per porli in essere.

Lo sponsor viene tutelato sia dall'ordinamento civilistico che sportivo. Nel primo caso, ci si può riferire alla tutela offerta in caso di mancato rispetto dei principi di buona fede, correttezza e

diligenza¹, per cui si è sanzionati in caso di lesione del rapporto fiduciario che si crea tra le parti e che tanta rilevanza in accordi – come quello in esame – di durata.

Nel secondo caso, vediamo come l'ordinamento sportivo offra una tutela alle aziende sponsorizzatrici che si fonda sul riconoscimento da parte della Federazione di riferimento anche a terzi non tesserati di poter reclamare contro i propri provvedimenti. Ad esempio la Federazione Italiana Pallacanestro riconosce tale possibilità² agli sponsor abbinati alle squadre, a patto che il contratto che li lega sia conforme ai modelli predisposti e riconosciuti dallo Statuto e dai Regolamenti federali, escludendo comunque che sia possibile un risarcimento in denaro in caso di un provvedimento disciplinare poi revocato o modificato che abbia colpito lo *sponsee*.

Altro contratto tipicamente caratterizzante l'attività sportiva è quello che regola la negoziazione dei diritti televisivi. Gli elementi fondamentali sono certamente la sede di sfruttamento del diritto, la durata del diritto nel tempo e il territorio dove verrà diffuso. La bozza del contratto contiene tutte le obbligazioni che i contraenti si assumono, con una parte variabile legata alla contrattazione successiva, che concerne la possibilità di sfruttare le immagini, la disciplina di accesso al campo di gara ed il piazzamento delle telecamere.

Gli sponsor giocano un ruolo importante in questo momento, poiché finanziano l'evento per ottenerne visibilità: a volte vengono garantiti contratti con trasmissione in una determinata fascia oraria per certi minuti, e la produzione dovrà riprendere i segni distintivi dello sponsor in questione.

Infine le trattative sono influenzate dal tempo residuo rispetto allo svolgimento dell'evento: infatti i diritti sportivi sono deperibili, poiché si esauriscono con la cessazione della manifestazione sportiva.

Il diritto televisivo sportivo non è tutelato dalla disciplina sul diritto d'autore, poiché la manifestazione sportiva non si considera come opera d'ingegno: gli organizzatori sono titolari dei diritti esclusivi alla trasmissione dell'evento e la stipula di un contratto con essi mette a disposizione dei terzi che abbiano acquisito i relativi diritti la possibilità di diffondere l'evento.

Ultimo contratto tipico dello sport è il merchandising, che in tale campo costituisce una delle principali forme di redditività per le società, specialmente calcistiche, che, grazie ai risultati conseguiti sul campo ed una tutela rigorosa dei propri segni distintivi e dei prodotti realizzati, possono ottenere maggiore valore sia tra il pubblico degli sportivi, che nell'immaginario collettivo.

¹ Artt. 1175, 1176 e 1375 del codice civile.

² Articolo 41 dello statuto FIP.

Il titolare di un diritto di esclusiva su un bene immateriale, il licenziante, può cedere dietro il pagamento di un corrispettivo l'uso di tale diritto ad un utilizzatore, il licenziatario, che lo sfrutta per pubblicizzare e accrescere la notorietà dei suoi prodotti. È un tipo di contratto atipico: nelle negoziazioni dovrà dunque essere tenuto conto non solo delle volontà delle parti, ma anche delle disposizioni civilistiche sul contratto in generale e delle norme speciali che regolano le modalità di trasferimento dei diritti che costituiscono l'oggetto del contratto.

Il compenso percepito dal licenziante è costituito da *royalties*, cioè provvigioni sul fatturato del licenziatario riferito ad uno stabilito periodo contrattuale, con la facoltà di stabilire dei minimi garantiti.

La parte centrale del presente elaborato viene dedicata ad un'analisi descrittiva della situazione economico – finanziaria di uno degli sport più praticati del mondo, quale è la pallacanestro.

Nel nostro Paese soffre però inevitabilmente dell'enorme concorrenza rappresentata dal calcio, ma presenta al contempo numeri – sia dal punto di vista dei praticanti, che puramente sul profilo del bilancio delle società della massima serie – che dimostrano una crescita di dimensioni modeste, ma comunque presente nel tempo.

Prendendo in esame l'andamento del tesseramento per tipologia emerge che l'incremento dell'4% del totale dipende soprattutto dall'incremento dei bambini iscritti (cresciuti di 25 mila). Significativi in termini percentuali anche gli incrementi del numero di istruttori minibasket (+15%), arbitri (+13%), preparatori fisici (+192%). Risulta in diminuzione del 7% il numero di atleti tesserati e del 10% il numero di dirigenti, anche se bisogna ricordare che i dati per l'anno 2013/2014 non possono essere considerati definitivi.

Andamento tesseramento per tipologia			
Tipologia tesserati	A.S. 13/14	A.S. 05/06	Andamento periodo
Atleti	159.026	171.714	-7%
Bambini	150.117	124.839	20%
Allenatori	13.831	13.304	4%
Preparatori fisici	368	126	192%
Dirigenti	17.842	19.726	-10%
Istruttori MB	7.612	6.639	15%
Arbitri	7.446	6.574	13%
Ufficiali di campo	3.235	3.222	0%
Totale	359.477	346.144	4%

Fonte: Federazione Italiana Pallacanestro

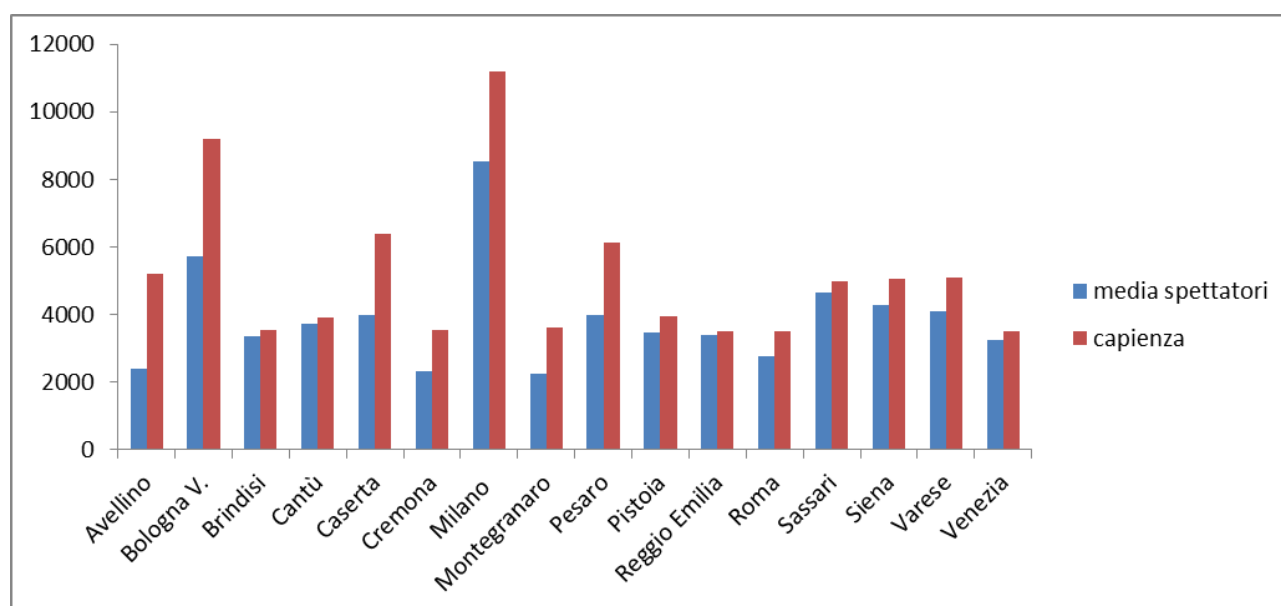
L'analisi continua entrando maggiormente nel dettaglio per quanto concerne i luoghi dove le manifestazioni vengono tenute – ovvero i palazzetti di gioco – e la quantità di persone che assiste a questi eventi, che di conseguenza fa aumentare o meno il livello degli incassi per la società.

Nella seguente tabella riassuntiva possiamo riassumere la situazione di tali dati di riferimento, con riguardo alla stagione sportiva passata (2013/14):

Numero di palazzetti	16
Regioni in cui è presente un palazzetto	10
Capienza media (n° posti)	5.144
Media spettatori	3.885
Riempimento medio	75,53%

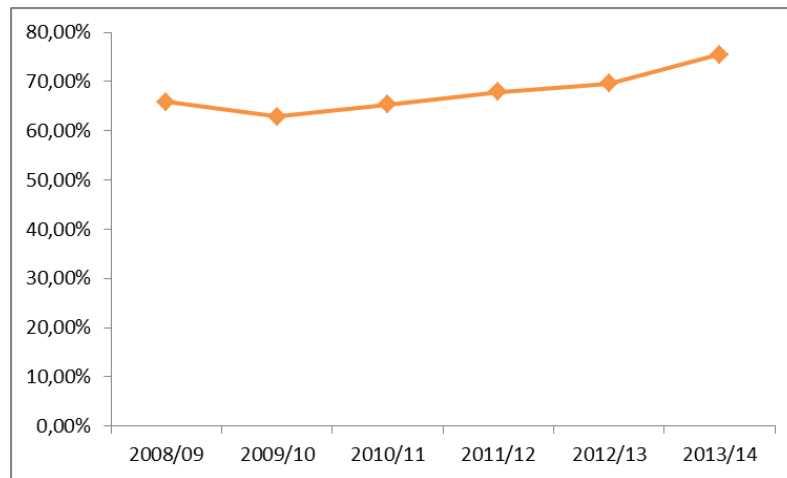
Fonte: Legabasket

Come si può notare la media della capienza non è elevata: il dato risente del fatto che la maggior parte degli impianti sono situati in realtà piccole (ad esempio Reggio Emilia, Pistoia, Siena o Montegranaro), in cui la costruzione di un palasport di dimensioni ingenti risulterebbe eccessivo, dato il bacino di utenza a disposizione. D'altro canto, se a Milano e Roma sono presenti impianti che dispongono di una capacità maggiore (11.200 spettatori per il capoluogo lombardo, 10.500 per Roma) in un caso vengono riempiti per i tre quarti, con un incremento del 30% rispetto alla stagione precedente, nell'altro si è addirittura abbandonata l'idea di continuare a giocare nel palazzetto di maggiori dimensioni presente in città, che non presentava tassi di riempimento medio che superassero il 40% negli anni seguenti alla riapertura.



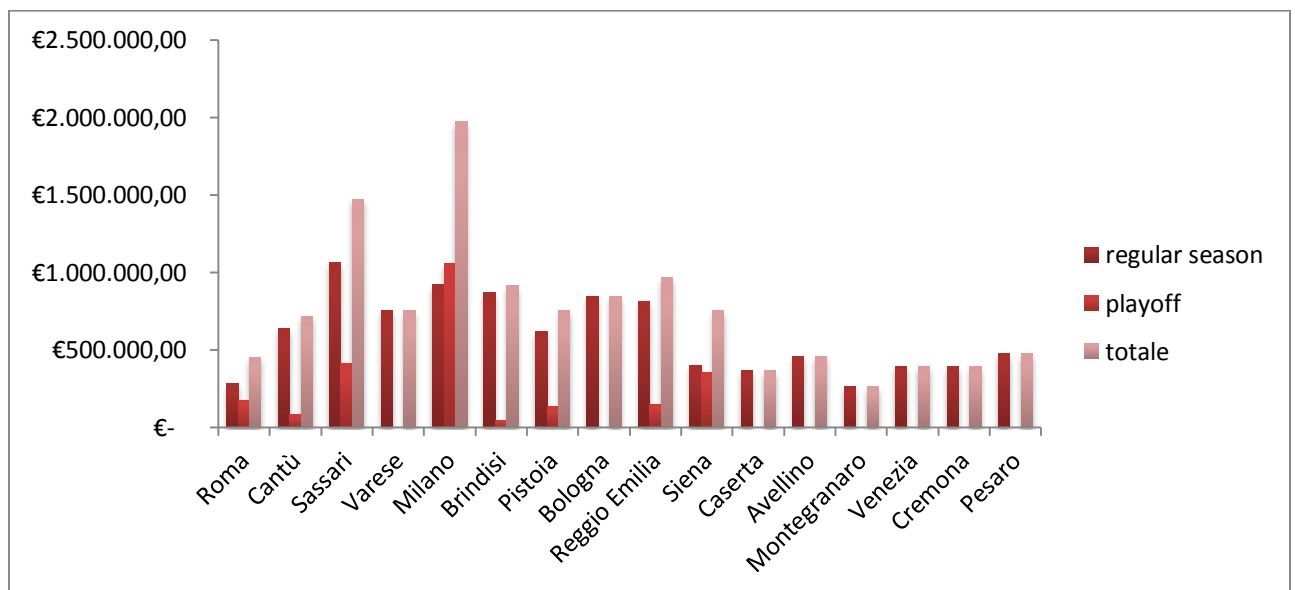
Fonte: Legabasket

Il riempimento medio generale, nel corrispondente periodo di riferimento, ha avuto il seguente andamento:



Fonte: Legabasket

Spostando l'attenzione sugli incassi generati dalle singole società, e scomponendo la stagione 2013/14 nei due periodi che la caratterizzano, ovvero la stagione regolare ed i playoff (per le squadre che riescono ad accedervi), la situazione è la seguente:



Fonte: Legabasket

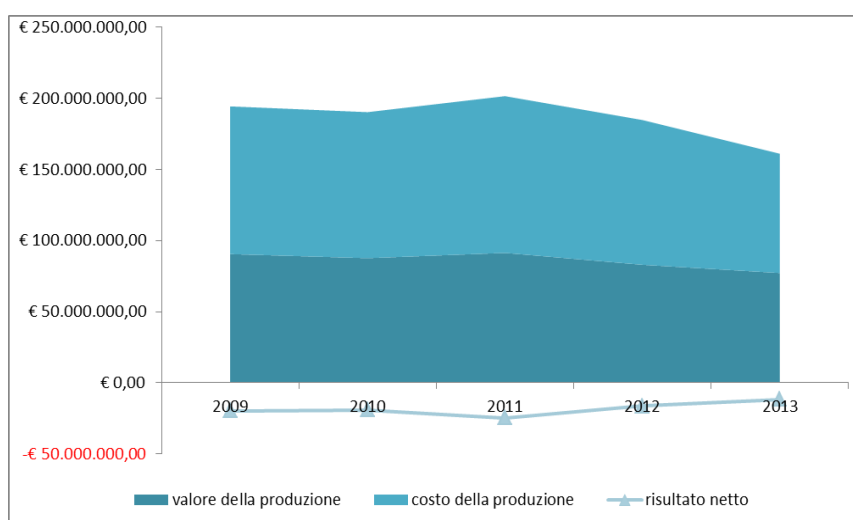
È naturale che i dati risentano, poiché considerati in senso assoluto, della dimensione dei palazzetti e della città dove sono situati; altro fattore che impatta è sicuramente il raggiungimento o meno dei playoff, la parte finale della stagione che assegna il titolo di campione d'Italia. Il discorso è meramente quantitativo, poiché oltre ad una parte aggiuntiva di diritti radio – televisivi per la trasmissione delle partite si aggiungono gli introiti derivanti dalla

possibilità di organizzare un maggior numero di partite rispetto a coloro che in tale momento della stagione non possono giocare.

Inoltre, il numero dei presenti alle partite cambia notevolmente tra regular season e playoff (per la stagione 2013/14 il dato è addirittura di +55%, fonte Legabasket), il che rende ancora più appetibile, oltre che per un fatto sportivo, raggiungere la fase finale della stagione.

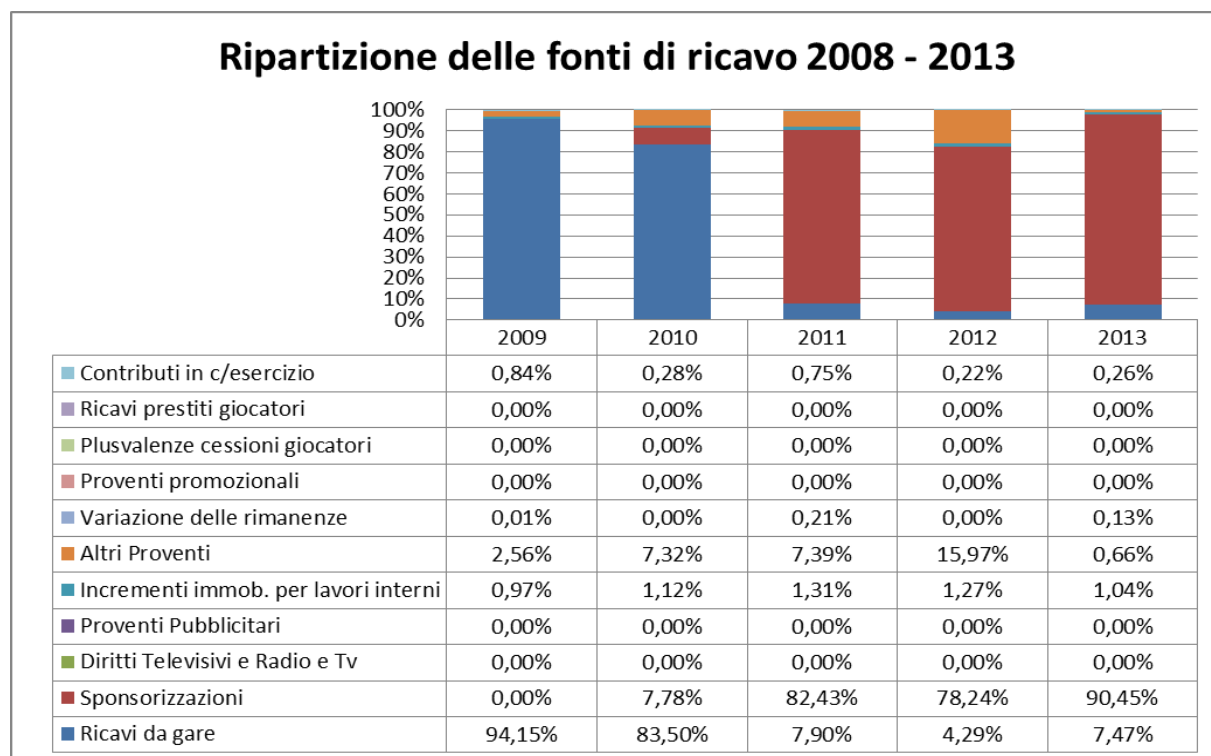
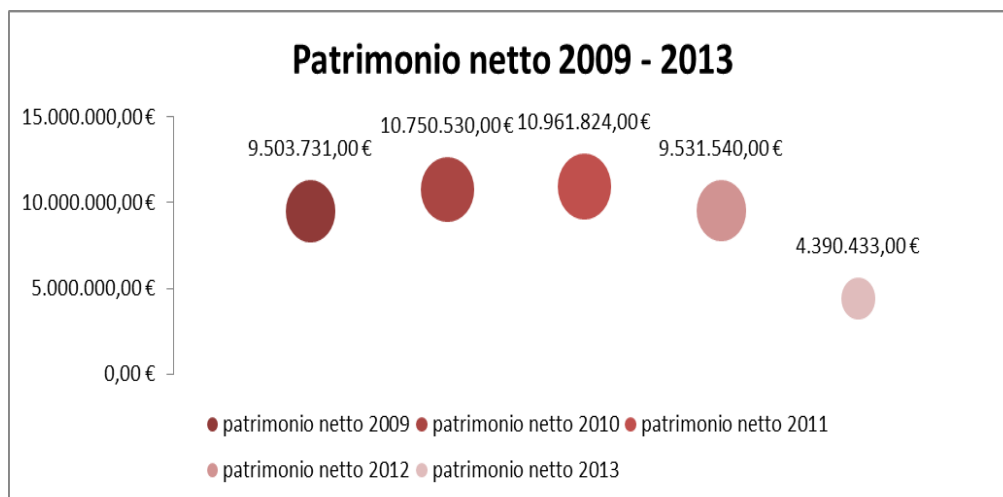
I dati economici aggregati del basket professionistico italiano si sono mantenuti su livelli stazionari nel periodo di riferimento (2009 – 2013), riflettendo il quadro macro – economico sostanzialmente deflattivo del Paese. Nell’ultimo periodo analizzato, il 2012 – 2013, il valore della produzione ha fatto registrare un calo del 7%, assestandosi a quota 77 milioni di euro: ma la grande novità del periodo è data dalla diminuzione del costo della produzione, sceso per la prima volta dal 2009 al di sotto dei 100 milioni di euro, con un decremento pari al 18%. La conseguenza è un decremento delle perdite nette aggregate per il secondo anno consecutivo: dai 24 milioni del 2010/11, ai 16 del 2011/12, fino agli 11 del 2012/13.

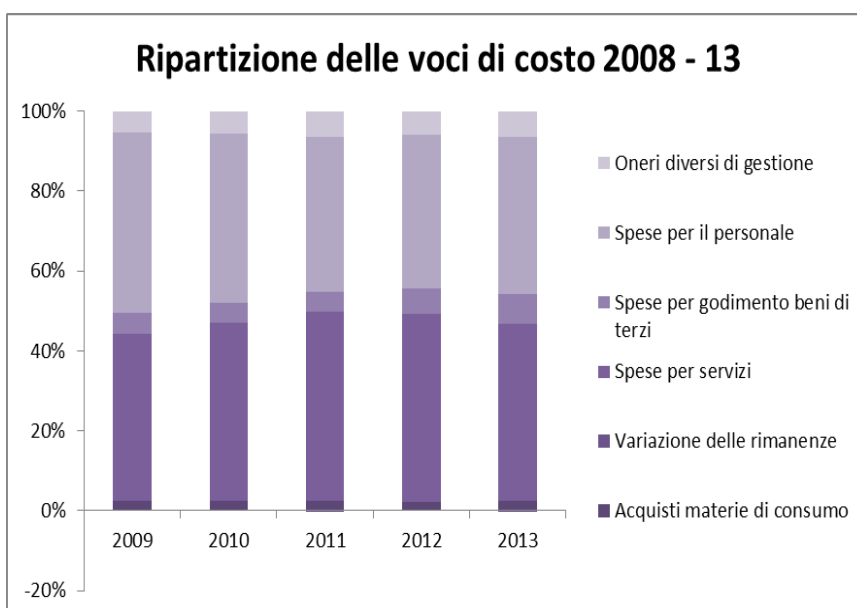
Questo risultato, unito agli indicatori economico – finanziari che verranno successivamente presentati, portano in evidenza che sembra essersi avviato un periodo di più accorta gestione economica e finanziaria delle società, che si realizza tramite una più attenta strategia di contenimento dei costi, anche se rimane invariato il problema di poter agire sui ricavi e, in particolar modo, sulla loro diversificazione.



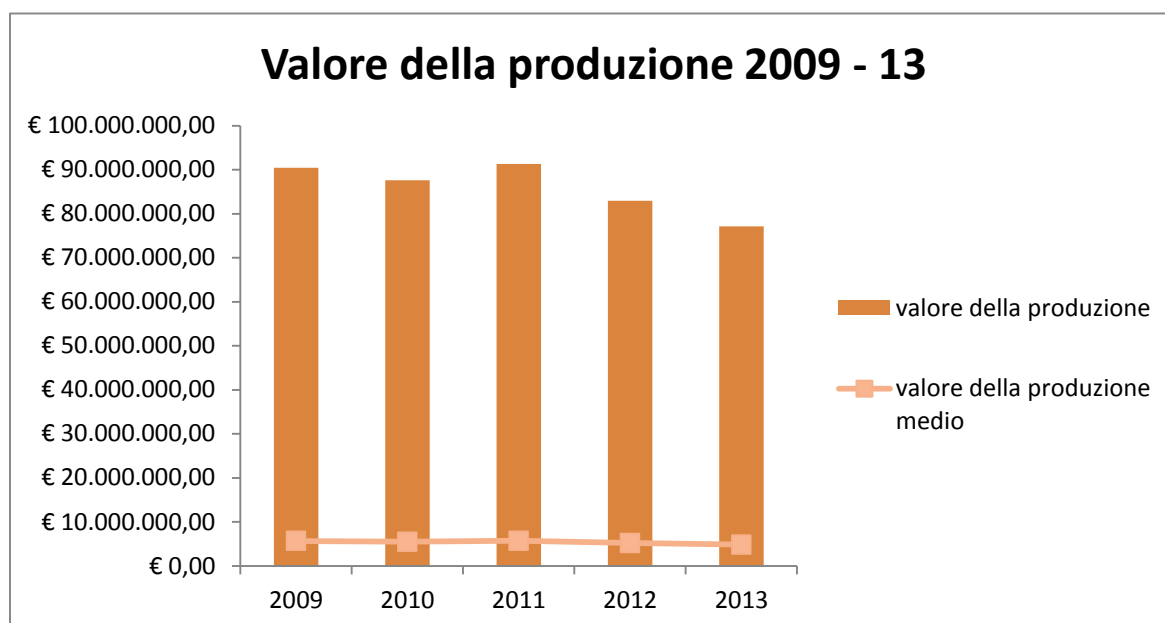
Il netto calo del costo della produzione (imputabile in via maggioritaria al decremento del costo del lavoro) non ha consentito al risultato netto del basket professionistico italiano di tornare in positivo, sebbene abbia aiutato notevolmente a ridurre il rosso. Le minori perdite

aggregate registrate nell'ultima stagione sportiva non hanno però contribuito a migliorare la situazione del patrimonio netto aggregato del medesimo anno, che, come si può vedere dal grafico sottostante, ha subito un drastico calo, attribuibile a riduzioni di capitale sociale per perdite che ha contraddistinto diverse realtà della massima serie italiana.

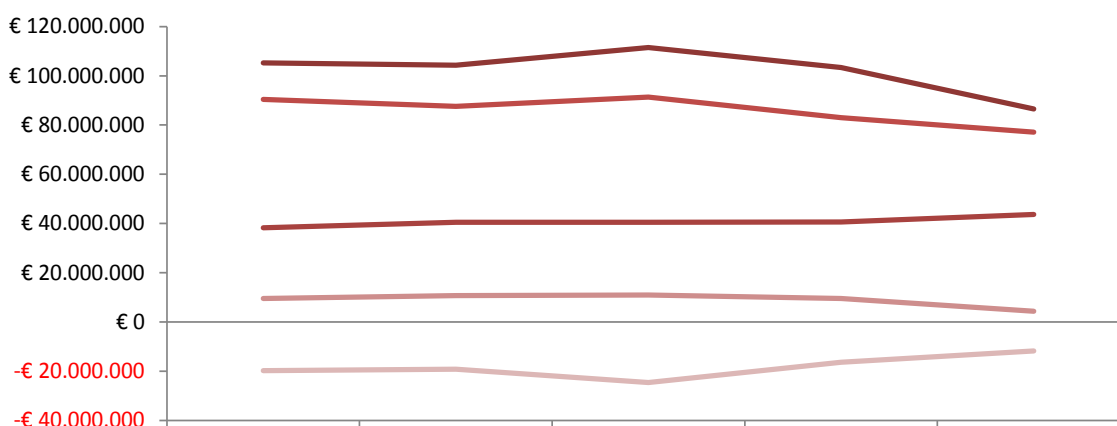




Il valore della produzione aggregato nella stagione 2012/13 delle squadre professionistiche partecipanti alla serie A1 di pallacanestro è pari a 77,2 milioni di euro (-7% rispetto all'esercizio precedente), l'EBITDA aggregato è pari a -6 milioni di euro (rispetto ai -18 dell'esercizio precedente), mentre la perdita aggregata è di circa 12 milioni di euro (miglioramento del 28% rispetto ai 16 milioni circa del 2012/13).

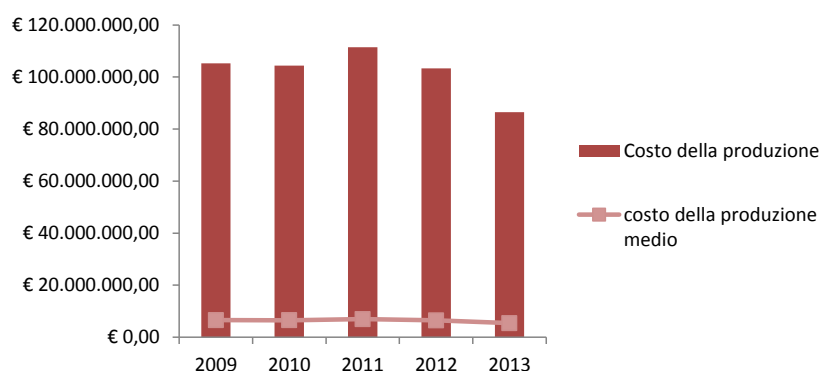


Dati economico - patrimoniali aggregati di sintesi 2009 - 13



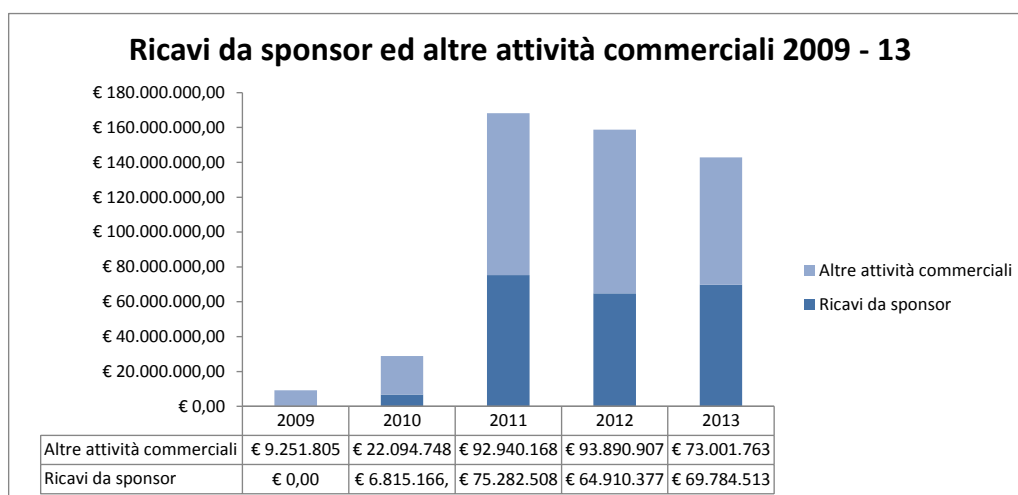
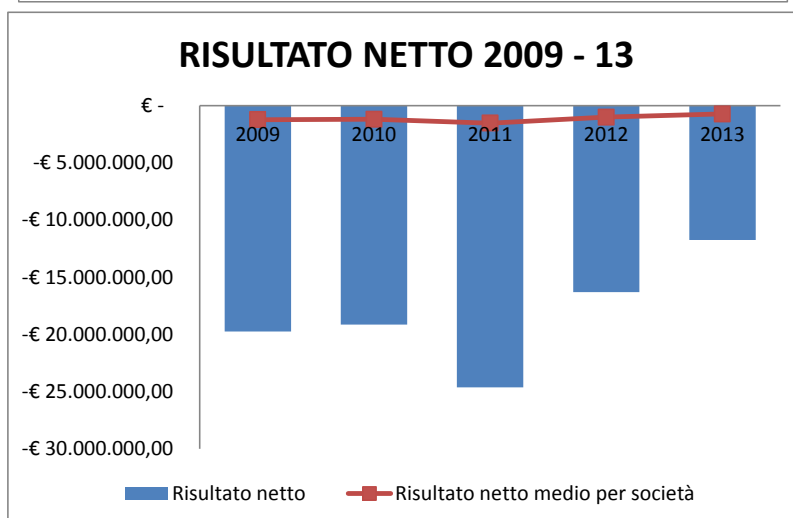
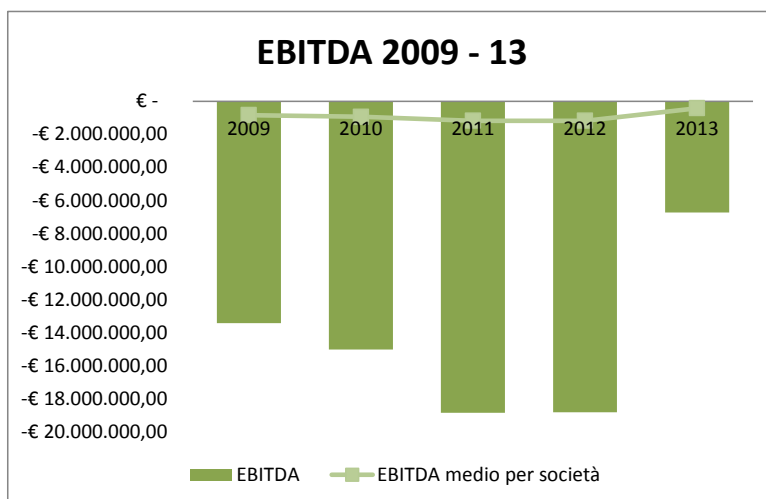
	2009	2010	2011	2012	2013
costo della produzione	€ 105.300.501	€ 104.346.333	€ 111.455.471	€ 103.347.200	€ 86.511.678
totale debiti	€ 38.322.141	€ 40.510.078	€ 40.487.220	€ 40.572.856	€ 43.708.596
valore della produzione	€ 90.448.005	€ 87.609.601	€ 91.325.978	€ 82.962.881	€ 77.154.510
patrimonio netto	€ 9.503.731	€ 10.750.530	€ 10.961.824	€ 9.531.540	€ 4.390.433
risultato netto	-€ 19.734.964	-€ 19.149.606	-€ 24.627.589	-€ 16.294.866	-€ 11.747.696

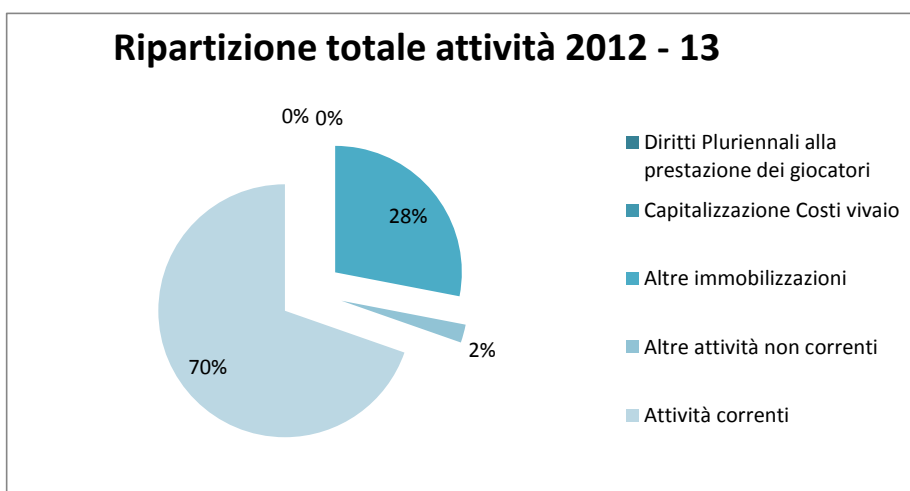
Costo della produzione 2009 - 13



	08-09		09-10		10-11		11-12		12-13
Spese per servizi	€ 43.499.977,00	41,31%	€ 45.662.566,00	43,76%	€ 52.065.570,24	46,71%	€ 47.657.250,79	46,11%	€ 37.169.836,59
Spese per godimento beni di terzi	€ 5.417.557,00	5,14%	€ 5.198.670,00	4,98%	€ 5.657.375,84	5,08%	€ 6.633.628,41	6,42%	€ 6.353.959,37
Spese per il personale	€ 46.953.901,00	44,59%	€ 43.318.348,00	41,51%	€ 42.696.415,91	38,31%	€ 39.137.835,63	37,87%	€ 32.982.199,91
Oneri diversi di gestione	€ 5.483.601,00	5,21%	€ 5.893.639,00	5,65%	€ 6.972.570,58	6,26%	€ 6.024.039,43	5,83%	€ 5.343.323,31
Ammortamenti e Svalutazioni	€ 3.945.465,00	3,75%	€ 4.273.110,00	4,10%	€ 4.063.538,00	3,65%	€ 3.894.446,00	3,77%	€ 4.662.359,00
Costo della produzione	€ 105.300.501,00	100%	€ 104.346.333,00	100%	€ 111.455.470,56	100%	€ 103.347.200,26	100%	€ 86.511.678,17
			-0,91%		6,81%		-7,27%		-16,29%

	2009	2010	2011	2012	2013
Diritti Pluriennali alla prestazione dei giocatori	€ -	€ 2.130.547	€ 2.128.763	€ -	€ -
Capitalizzazione Costi vivaio	€ -	€ 3.325.529	€ 555.755	€ -	€ -
Altre immobilizzazioni	€ 15.447.787	€ 13.890.341	€ 16.131.524	€ 17.462.701	€ 15.398.428
Altre attività non correnti	€ 376.749	€ 749.129	€ 891.747	€ 276.675	€ 1.277.685
Attività correnti	€ 35.437.326	€ 34.887.789	€ 33.974.294	€ 39.365.943	€ 38.250.457
Totale attività	€ 51.261.862	€ 54.983.335	€ 53.682.083	€ 57.105.319	€ 54.926.570





I diritti relativi alle prestazioni dei giocatori costituiscono una posta patrimoniale attiva di natura immateriale a carattere pluriennale, poiché il relativo valore corrisponde ad un *asset* per la società che detiene il diritto alla prestazione sportiva del giocatore tesserato: si noti come questi contratti nel basket professionistico abbiano un peso relativo, in quanto gli accordi tra società e professionista hanno spesso carattere annuale. Negli anni di maggiore investimenti di capitale di terzi le società possono permettersi accordi con giocatori per periodi eccedenti la singola stagione, così come possono capitalizzare costi relativi al mantenimento dei vivai. L'andamento di tali poste dell'attivo risente quindi necessariamente dell'andamento del contesto macroeconomico.

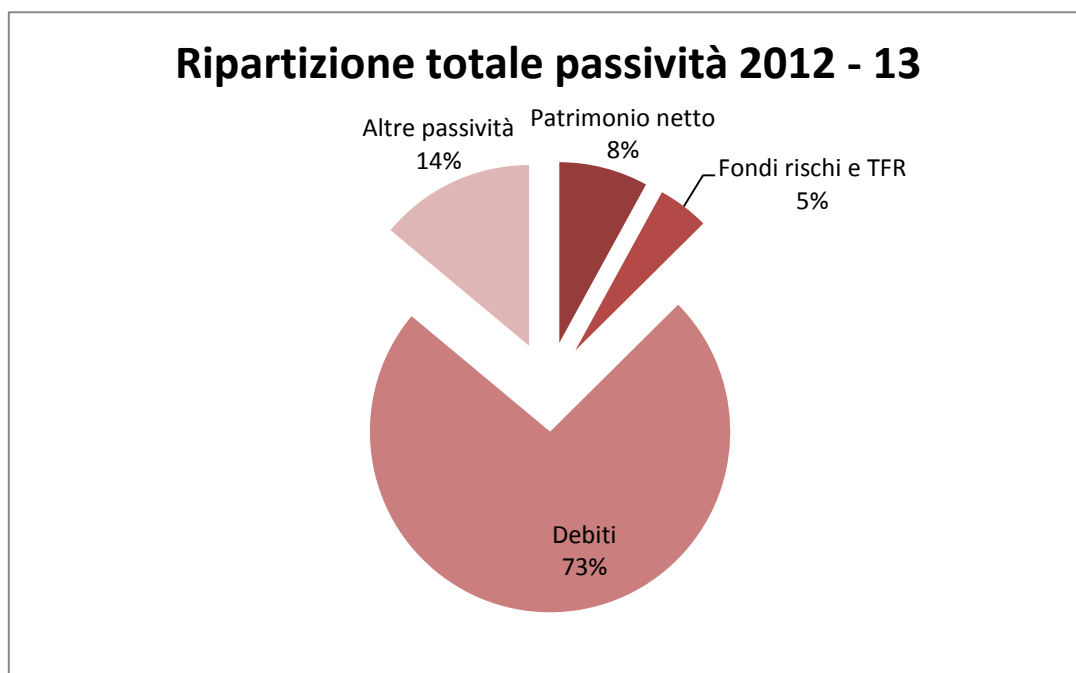
Nella voce altre immobilizzazioni sono compresi attività aventi carattere pluriennale quali immobilizzazioni, terreni, fabbricati ed altri impianti strumentali per l'attività delle società, nonché le partecipazioni.

Nella voce altre attività correnti vengono ricompresi i crediti commerciali la cui scadenza eccede l'esercizio corrente, altre attività non correnti e attività finanziarie immobilizzate.

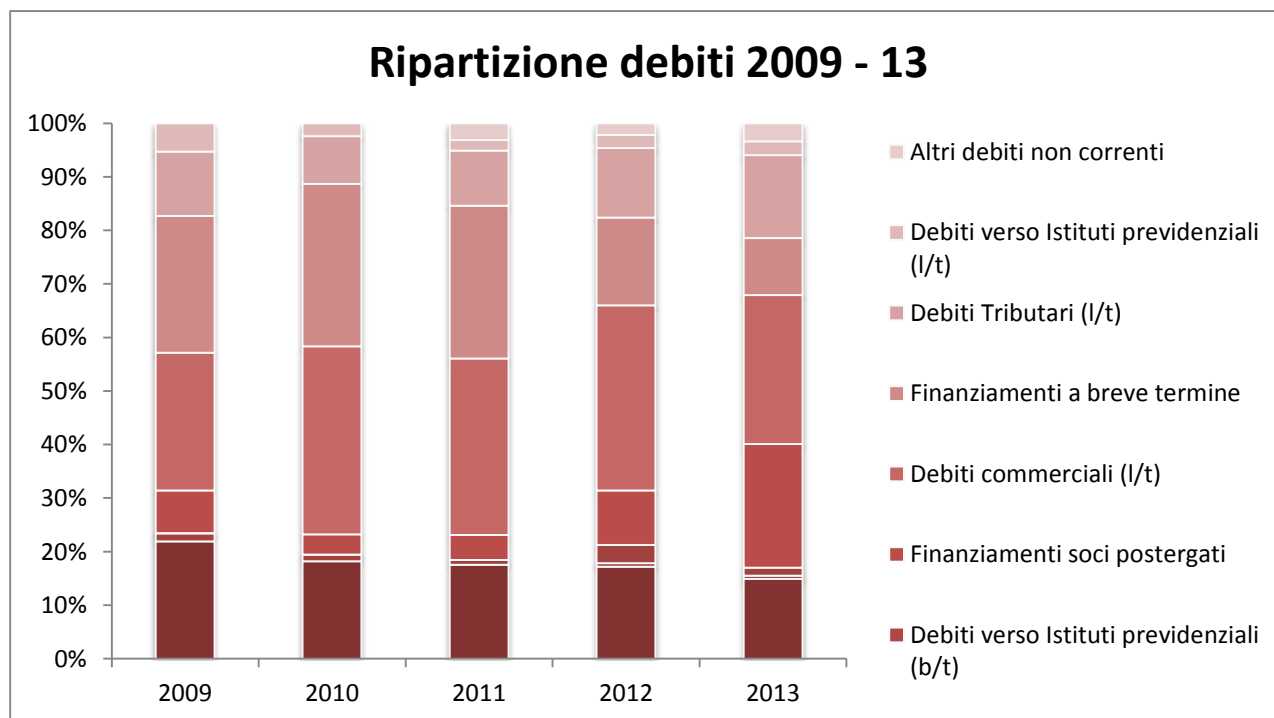
Infine, le attività correnti sono costituite da crediti verso soci per versamenti ancora dovuti, crediti commerciali aventi scadenza entro l'esercizio corrente, attività finanziarie correnti, ratei e risconti attivi e disponibilità liquide.

	2009	2010	2011	2012	2013
Patrimonio netto	€ 9.503.731	€ 10.750.530	€ 10.961.824	€ 9.531.540	€ 4.390.433
Fondi rischi e TFR	€ 1.149.691	€ 457.913	€ 573.924	€ 2.410.841	€ 2.521.434
Debiti	€ 34.686.679	€ 37.145.444	€ 37.363.540	€ 36.614.832	€ 40.349.998
Altre passività	€ 5.921.761	€ 6.629.448	€ 4.782.795	€ 8.548.106	€ 7.664.705
Totale passività	€ 51.261.862	€ 54.983.335	€ 53.682.083	€ 57.105.319	€ 54.926.570

Come si può notare, nell'ultima stagione, così come nelle precedenti del periodo di riferimento, il finanziamento delle società si basa prevalentemente su fonti di natura esterna (+11% nell'ultimo esercizio rispetto al precedente), nello specifico facendo ampio ricorso al capitale fornito dalle banche: ciò si accompagna a progressive riduzioni del patrimonio netto aggregato (-54% dal 2009 all'ultimo esercizio), dovute alla riduzione del capitale sociale di molteplici società a causa delle perdite.

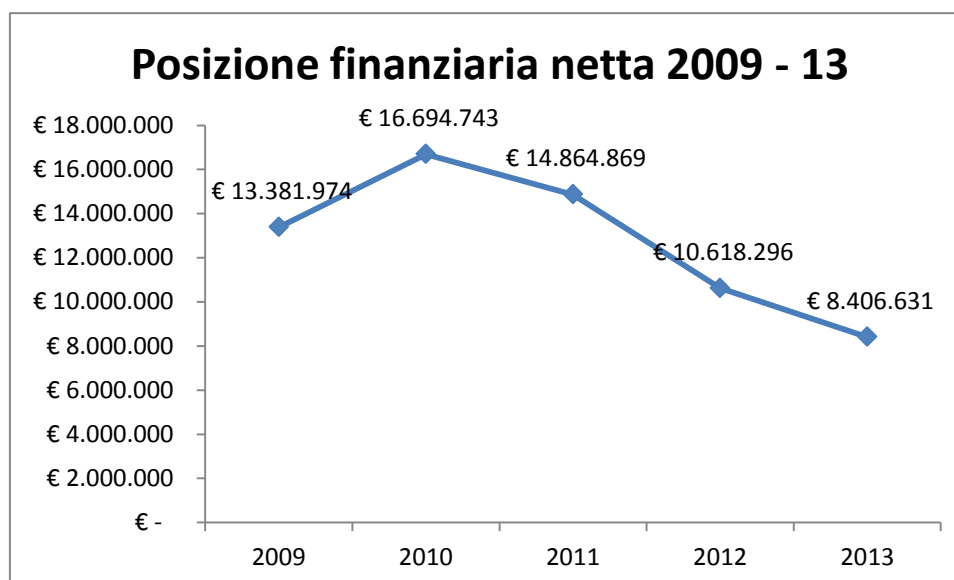


	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%	Var.%
Finanziamenti a lungo termine	7.618.204 €	21,96%	6.776.313 €	18,24%	6.575.618 €	17,60%	6.316.129 €	17,25%	6.044.767 €	14,98%	-4,30%
Debiti Commerciali (b/t)	0 €	0,00%	0 €	0,00%	0 €	0,00%	241.796 €	0,66%	241.796 €	0,60%	0,00%
Debiti Tributari (b/t)	517.505 €	1,49%	470.766 €	1,27%	335.124 €	0,90%	1.255.230 €	3,43%	592.257 €	1,47%	-52,82%
Debiti verso Istituti previdenziali (b/t)	28.181 €	0,08%	4.026 €	0,01%	0 €	0,00%	0 €	0,00%	0 €	0,00%	0,00%
Finanziamenti soci postergati	2.766.401 €	7,98%	1.399.850 €	3,77%	1.749.378 €	4,68%	3.724.775 €	10,17%	9.312.442 €	23,08%	>100%
Debiti commerciali (l/t)	8.912.584 €	25,69%	13.042.514 €	35,11%	12.315.722 €	32,96%	12.648.582 €	34,54%	11.240.417 €	27,86%	-11,13%
Finanziamenti a breve termine	8.847.909 €	25,51%	11.264.568 €	30,33%	10.652.833 €	28,51%	6.001.549 €	16,39%	4.292.249 €	10,64%	-28,48%
Debiti Tributari (l/t)	4.173.370 €	12,03%	3.296.136 €	8,87%	3.826.199 €	10,24%	4.742.260 €	12,95%	6.247.967 €	15,48%	31,75%
Debiti verso Istituti previdenziali (l/t)	1.822.525 €	5,25%	891.271 €	2,40%	738.365 €	1,98%	897.403 €	2,45%	1.035.248 €	2,57%	15,36%
Altri debiti non correnti	0 €	0,00%	0 €	0,00%	1.170.301 €	3,13%	787.108 €	2,15%	1.342.855 €	3,33%	70,61%
Totale	34.686.679 €	100%	37.145.444 €	100%	37.363.540 €	100%	36.614.832 €	100%	40.349.998 €	100%	10,20%



Analisi per indici

	2009	2010	2011	2012	2013
Debiti finanziari	€ 16.466.113	€ 18.040.881	€ 17.228.451	€ 12.317.678	€ 10.337.016
Disponibilità liquide	€ 3.084.139	€ 1.346.138	€ 2.363.582	€ 1.699.382	€ 1.930.385
PFN	€ 13.381.974	€ 16.694.743	€ 14.864.869	€ 10.618.296	€ 8.406.631

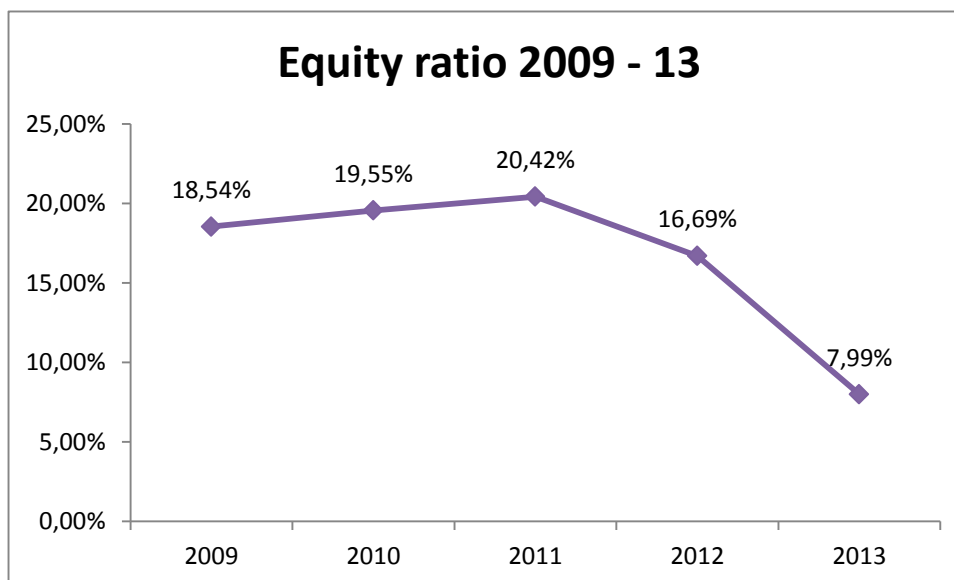


Come si evince dal grafico, la posizione finanziaria netta ha un valore negativo (le passività finanziarie a breve, medio e lungo termine sono superiori rispetto alle disponibilità liquide), il che fa emergere la situazione, seppur in progressivo miglioramento, di indebitamento

finanziario aggregato del sistema pallacanestro. L'ammontare calcolato evidenzia l'esposizione netta delle società nei confronti dei terzi finanziatori (istituti di credito, società finanziarie, obbligazionisti, società di leasing e factoring, solo per citare alcuni esempi), indipendentemente dalla scadenza temporale dei debiti.

La progressiva diminuzione dei debiti finanziari (soprattutto per quanto concerne la parte avente scadenza temporale eccedente l'esercizio in corso) rappresenta il motivo principale del decremento del valore del margine calcolato, in quanto l'ammontare delle disponibilità liquide non ha subito alcun decremento rilevante nel periodo in analisi.

	2009	2010	2011	2012	2013
Patrimonio netto	€ 9.503.731	€ 10.750.530	€ 10.961.824	€ 9.531.540	€ 4.390.433
Totale investimenti	€ 51.261.862	€ 54.983.336	€ 53.682.083	€ 57.105.321	€ 54.929.568
Equity Ratio	18,54%	19,55%	20,42%	16,69%	7,99%

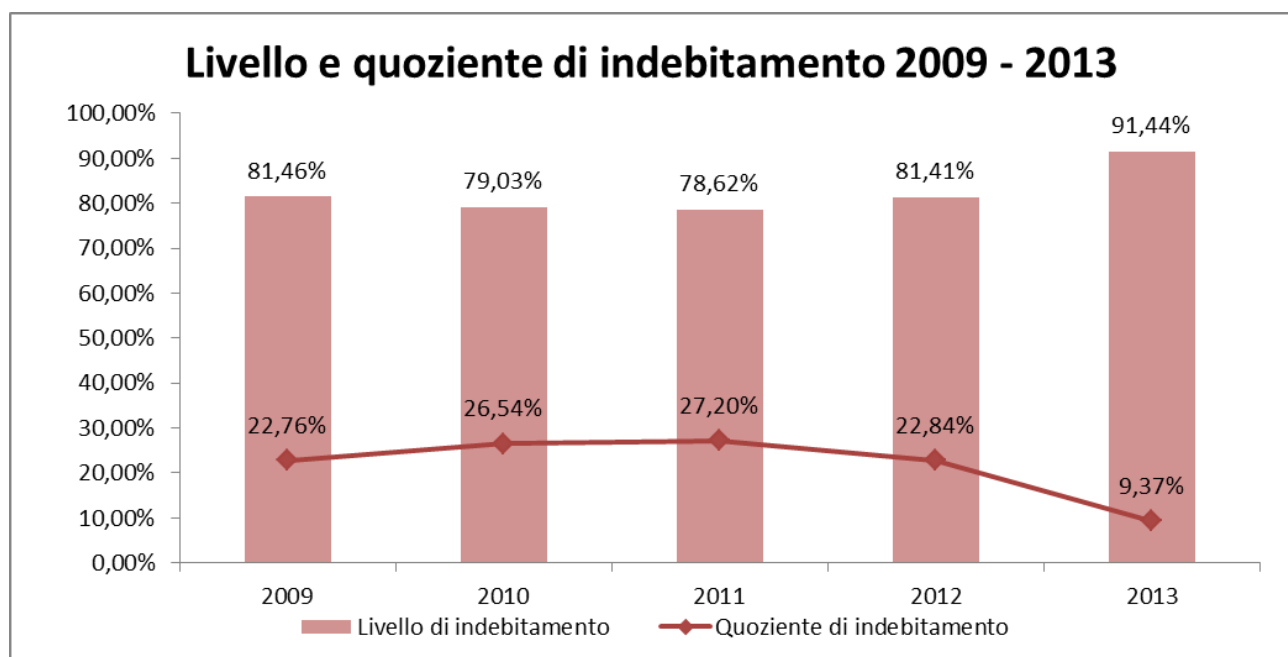
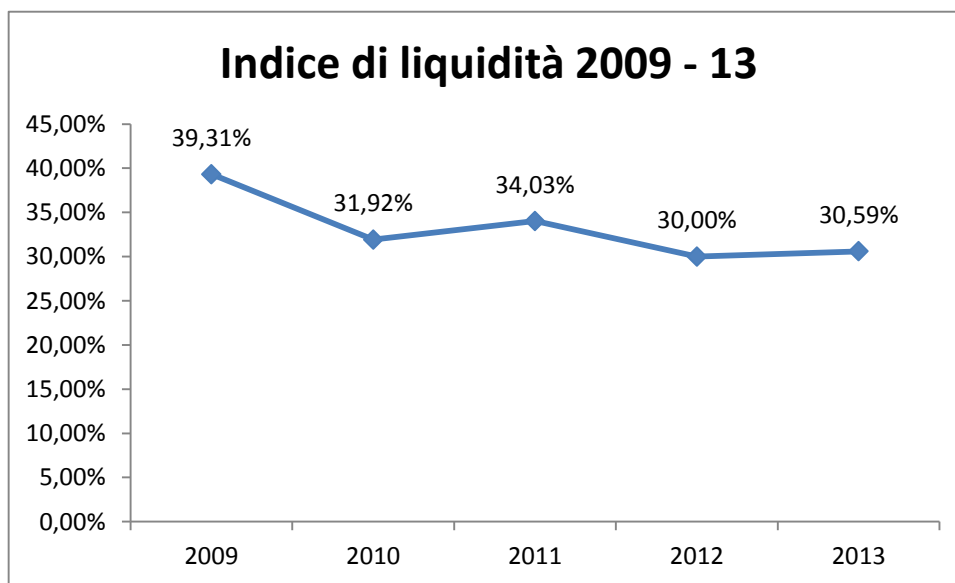


Viene considerato “normale” un valore del rapporto compreso tra il 30 ed il 60%: tanto più ci si avvicina a questo valore soglia, tanto più l'impresa è in grado di autofinanziarsi e dover ricorrere a fonti esterne per far fronte ai propri investimenti. Discorso inverso in caso l'indice tenda al valore soglia del 30%: in questo caso poi, in cui gli indici a livello aggregato sono ben inferiori a tale limite, con il minimo valore raggiunto nell'ultimo esercizio in esame, vengono evidenziate le notevoli difficoltà delle società.

Nello specifico i valori così bassi degli indici sono, probabilmente, dovuti a difficoltà nell'accesso al credito, nell'estinzione delle passività, e nell'individuazione di opportunità di sviluppo.

	2009	2010	2011	2012	2013
Crediti vs clienti	€ 17.069.286,00	€ 16.204.556,00	€ 15.904.973,00	€ 15.430.003,00	€ 14.873.713,00
Disponibilità liquide	€ 3.084.139	€ 1.346.138	€ 2.363.582	€ 1.699.382	€ 1.930.385
Totale investimenti	€ 51.261.862	€ 54.983.336	€ 53.682.083	€ 57.105.321	€ 54.929.568
Indice di liquidità	39,31%	31,92%	34,03%	30,00%	30,59%

Vediamo nel dettaglio l'andamento di tali indicatori nel periodo di riferimento 2009 – 13.



I dati confermano ancora una volta come le società facciano enorme riferimento a fonti esterne per finanziare i propri investimenti: ciò ha raggiunto il culmine nell'ultima stagione sportiva, durante la quale seppur i debiti verso terzi soggetti siano diminuiti, la riduzione del capitale sociale aggregato ha portato ad un brusco decremento del quoziente di indebitamento.

Dal lato della liquidità la situazione che emerge è quella di un certo equilibrio tra investimenti a lungo termine e di breve periodo e mezzi liquidi, il che non pone le società a livello aggregato in difficoltà nel far fronte alle relative obbligazioni contrattuali di breve periodo.

Ciò viene anche confermato dal rispetto della cosiddetta “*condizione di liquidità*”, espressa dal Margine di disponibilità e calcolata come la somma tra magazzino, liquidità differite e liquidità immediate, dedotte le passività di breve termine. Se tale ammontare non è negativo la condizione risulta rispettata, e le società non versano in condizione di difficoltà nel breve periodo.

Tale concetto può essere analizzato anche attraverso un indice (*current ratio*), che misura il rapporto tra attività e passività correnti: in questo caso un valore maggiore o uguale all'unità indicherà una condizione di “buona salute” dal punto di vista della liquidità per le società.

Nel dettaglio:

	2009	2010	2011	2012	2013
Attività correnti	€ 35.437.326	€ 34.887.789	€ 33.974.294	€ 39.365.943	€ 38.250.457
Passività correnti	€ 29.678.149	€ 35.123.937	€ 32.315.914	€ 32.837.900	€ 30.480.586
Current ratio	1,19	0,99	1,05	1,20	1,25
Margine di disponibilità	€ 5.759.177	-€ 236.148	€ 1.658.380	€ 6.528.043	€ 7.769.871

Dati i seguenti valori aggregati estratti dai bilanci d'esercizio del periodo 2009 – 2013:

	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
Reddito netto	-€ 19.734.964	-€ 19.149.606	-€ 24.627.589	-€ 16.294.866	-€ 11.747.696
Reddito operativo	-€ 17.715.895	-€ 19.301.202	-€ 22.979.337	-€ 22.707.930	-€ 11.577.149
Patrimonio netto	€ 9.503.731	€ 10.750.530	€ 10.961.824	€ 9.531.540	€ 4.390.433
Ricavi di vendita	€ 85.158.390	€ 73.154.644	€ 7.214.624	€ 3.562.224	€ 5.761.357
Capitale investito	€ 51.261.862	€ 54.983.336	€ 53.682.083	€ 57.105.321	€ 54.929.568
Oneri finanziari	€ 922.330	€ 1.068.271	€ 1.369.410	€ 962.817	€ 636.156
Debiti finanziari	€ 16.466.113	€ 18.040.881	€ 17.228.451	€ 12.317.678	€ 10.337.016

È possibile andare a calcolare gli indici di redditività del periodo, che consentono di analizzare l'equilibrio economico nel medio/lungo periodo: partiremo dalla redditività per gli azionisti, misurata attraverso il Return On Equity (ROE), andando ad individuare le componenti di tale risultato.

I risultati sono i seguenti:

Indice di redditività	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13
ROE	-207,65%	-178,13%	-224,67%	-170,96%	-267,57%
ROI	-34,56%	-35,10%	-42,81%	-39,76%	-21,08%
ROS	-20,80%	-26,38%	-318,51%	-637,46%	-200,94%
CT	166,12%	133,05%	13,44%	6,24%	10,49%
ROD	5,60%	5,92%	7,95%	7,82%	6,15%
Leva finanziaria	-0,40	-0,41	-0,51	-0,48	-0,27

Il ROE dipende molto dal quoziente d'indebitamento: assumendo che i fondi ottenuti a prestito si impieghino ad un tasso di rendimento superiore all'interesse da pagare, il ROE crescerà con il crescere del quoziente d'indebitamento, anche se ne supera il livello ottimale, oltre il quale però il valore economico della società cala per l'aumento del rischio finanziario. I livelli toccati dal ROE negli esercizi del periodo di riferimento scongiurerebbero l'investimento, ponendoli a confronto con investimenti alternativi, inclusi titoli – teoricamente – privi di rischio e che pertanto promettono rendimenti molto bassi, seppur non negativi.

In tutti gli esercizi in esame il valore del ROI risulta non essere soddisfacente: infatti tale ammontare dovrebbe, in linea teorica, essere almeno pari al costo medio del denaro (dato dal rapporto tra oneri finanziari e debiti finanziari), dato che dal calcolo vengono esclusi il reddito operativo, gli oneri finanziari e le partite straordinarie. Ciò fa sì che il ROI rappresenti il saggio di redditività della gestione industriale, che dovrebbe, appunto, essere almeno uguale al tasso corrente rappresentativo del costo medio del denaro. Ciò non avviene in nessuno degli anni considerati.

La leva finanziaria nel periodo di riferimento risulta essere sempre inferiore a 0: ciò vuol dire che il costo dell'indebitamento (Return On Debt, ROD) è superiore alla redditività dell'investimento (misurata dal ROI). In questo caso appare più conveniente finanziare lo sviluppo tramite i mezzi propri piuttosto che ricorrendo al capitale di debito. L'effetto di leva finanziaria incide sia sulla redditività che sulla solidità di medio – lungo periodo delle società.

L'articolo 12 della Legge 91/1981 stabilisce che per garantire il regolare svolgimento dei campionati sportivi, le società affiliate ad una federazione sportiva che veda riconosciuto il professionismo dal CONI debbono essere sottoposte a controlli e conseguenti provvedimenti stabiliti dalla federazione stessa, al fine di verificarne l'equilibrio finanziario secondo modalità e principi approvati.

Dato che tali caratteristiche sono proprie delle società di pallacanestro, esse subiranno delle indagini di tipo tecnico – amministrativo nel corso dell'esercizio, operate da una commissione incaricata dalla Federazione stessa (la Commissione Tecnica per il Controllo, o Com.Te.C.), al fine di garantire l'equilibrio finanziario ed una corretta posizione contributiva. Il tutto in aggiunta ai classici obblighi di revisione legale dei conti e di tenuta della contabilità sociale prescritti per le società di capitali³.

In tale contesto, la verifica sottintende, peraltro, alcuni controlli volti a riscontrare, a campione casuale, i dati utilizzati dalla Società per determinare l'equilibrio finanziario, nonché ha riguardato la visione di taluni documenti, libri e registri societari per fornire, in qualche misura, un quadro generale sulla situazione societaria⁴.

Le attività di ispezione sono effettuate da Ispettori iscritti nell'apposito elenco federale e nominati dal Consiglio Federale, su designazione della Com.Te.C., tra gli iscritti all'albo dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Il Regolamento esecutivo della Com.Te.C. prevede che le società, entro 15 giorni dalla data di approvazione da parte dell'assemblea dei soci, oppure entro i quindici giorni successivi alla scadenza del termine statutario di approvazione, devono far pervenire alla Com.Te.C. copia del bilancio d'esercizio approvato, unitamente alla relazione sulla gestione, alla relazione del collegio sindacale, alla relazione contenente il giudizio del revisore o della società di revisione, nel caso in cui quest'ultimo sia previsto.

Le società, entro due mesi dalla fine del primo semestre dell'esercizio, devono far pervenire alla Com.Te.C. copia di un bilancio semestrale, di una relazione degli amministratori sul medesimo corredata delle eventuali osservazioni del collegio sindacale e la relazione contenente il giudizio del revisore contabile o della società di revisione, unitamente ad una dichiarazione di conformità all'originale della documentazione trasmessa, sottoscritta dal legale rappresentante della società e dal soggetto responsabile del controllo contabile.

³ Essendo tali società costituite alternativamente nella forma della s.r.l. o della S.p.A.

⁴ Si noti come l'intervento della Com.Te.C. possa essere richiesto dal Presidente Federale o dai rispettivi Presidente di Lega Serie A e di LegaDue, ogniqualvolta questi lo ritengano opportuno

Anche in tali bilanci le note esplicative ed integrative giocano un ruolo importante: esse devono infatti contenere ogni informazione significativa che consenta di giudicare l'evoluzione dell'attività e il risultato economico, indicando i fattori particolari che hanno influito su tale attività e su tale risultato.

Oltre alla documentazione precedentemente elencata, le società devono far pervenire alla Com.Te.C. il c.d. “prospetto RIP” con l’indicazione del rapporto Ricavi/Indebitamento/Patrimonio Netto, calcolato sulla base di quanto previsto dai commi 10 e seguenti dell’articolo 25 del Regolamento esecutivo Com.Te.C.

Per la determinazione del rapporto Ricavi/Indebitamento/Patrimonio Netto, la verifica del parametro è effettuata sulla base dei seguenti ricavi relativi all’ultimo bilancio approvato:

- incassi lordi da gare, compresi gli abbonamenti ed i proventi da sponsorizzazioni;
- proventi derivanti dalle convenzioni individuali o collettive con Enti e società radio-televisive o altri relativi ad operazioni di pubblicità e concessioni varie ovvero derivanti dalla partecipazione a competizioni internazionali;
- ricavi, comprensivi delle plusvalenze da cessione dei diritti alle prestazioni dei giocatori (ivi compresi i premi di valorizzazione) al netto delle perdite sopportate per il medesimo titolo; ad essi devono essere aggiunti tutti gli altri ricavi derivanti dall’attività sportiva e da eventuali contributi dei soci.

L’indebitamento corrente da considerare ai fini del calcolo del denominatore del rapporto comprende tutti i debiti e gli impegni verso terzi di qualsiasi natura, fatta eccezione per debiti infruttiferi e postergati verso soci.

L’indebitamento corrente previsto nel rapporto tra i R/I/P, potrà superare i limiti di eccedenza fissati dalla normativa in vigore, a condizione che, il rapporto tra lo stesso indebitamento ed il Patrimonio Netto calcolato alla medesima data di riferimento, non sia inferiore ad un coefficiente fissato annualmente dal Consiglio Federale.

Le Società, entro il giorno 16 del secondo mese successivo alla chiusura di ciascun trimestre, devono far pervenire alla Com.Te.C., con riferimento agli elementi risultanti dalle scritture contabili, il cosiddetto prospetto “PD” con l’indicazione del rapporto Patrimonio netto contabile/Diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori riferito alla data di chiusura di ciascun trimestre. Per determinare il rapporto Patrimonio netto contabile/Diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori - fermo restando che il patrimonio netto contabile è quello che risulta dalle scritture contabili alla voce “Patrimonio Netto”, compresi i finanziamenti dei soci postergati e detratti i crediti verso soci - per diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori si

intendono il complesso dei diritti ad usufruire delle prestazioni sportive dei tesserati (al netto dei relativi fondi di ammortamento).

Anche in questo caso è la Federazione Italiana Pallacanestro a fissare la misura del parametro di riferimento, nonché eventuali nuove date di deposito dei documenti richiesti dal regolamento vigente.

Entrambi i prospetti sopra descritti devono essere sottoscritti dal legale rappresentante della società e dal soggetto responsabile del controllo contabile. Ad essi deve essere allegata una dichiarazione con la quale il legale rappresentante della società e il soggetto responsabile del controllo contabile attestano la veridicità delle informazioni trasmesse alla Com.Te.C., la regolare tenuta della contabilità e la corrispondenza dei dati contenuti nei prospetti con le risultanze delle scritture contabili.

Le Società professionistiche di pallacanestro, entro il giorno 16 del secondo mese consecutivo alla chiusura di ciascun trimestre, devono depositare presso la Com.Te.C l'ideale documentazione per attestare l'avvenuto pagamento delle ritenute Ire/Irpef, Enpals e Fondo Fine Rapporto riferite per competenza agli emolumenti maturati nel trimestre di riferimento nei confronti di tutti i tesserati. Inoltre, sempre entro lo stesso termine, devono depositare presso la Com.Te.C. e la Lega competente, con modalità prestabilite, la documentazione attestante l'avvenuto ed integrale pagamento degli emolumenti dovuti ai tesserati maturati nel trimestre di riferimento.

Le attività Ispettive e di verifica della Com.Te.C. si concludono con le delibere che vengono sottoposte al Consiglio Federale: qualora la Com.Te.C. accerti a carico di una società professionistica la violazione delle norme in materia economico-finanziaria, lo segnala al Consiglio federale ai fini dell'applicazione delle sanzioni o per l'adozione di ogni altro provvedimento di competenza del Consiglio Federale.

Prima sanzione che può essere comminata ad una società è l'ammonizione con diffida, stabilita dal Consiglio Federale: ciò avviene in caso di ritardo non superiore a sette giorni nella trasmissione dei dati e dei documenti di cui all'art. 25.

In caso di recidiva accertata nel corso della medesima stagione sportiva il Consiglio Federale applica l'ammenda da un minimo di Euro 15.000,00 ad un massimo di Euro 45.000,00 per le società di Lega A, e da un minimo di Euro 12.000,00 ad un massimo di Euro 36.000,00 per le società di LegaDue.

Nel caso in cui il ritardo superi i sette giorni, il Consiglio Federale applica l'ammenda nella misura minima precedentemente esposta: in caso di recidiva accertata nel corso della medesima stagione sportiva, il Consiglio Federale applica, invece, l'ammenda nella misura massima sopra citata.

In caso di omessa trasmissione, da parte della società e/o dei suoi dirigenti, dei dati e dei documenti di cui all'art. 25 il Consiglio Federale applica la sanzione dell'ammenda nella misura massima stabilita e il Presidente Federale dispone che la società non possa provvedere al tesseramento e al deposito di nuovi contratti di atleti e allenatori: tale ultimo provvedimento può essere revocato, su istanza della società corredata dai documenti la cui trasmissione era stata omessa, o dai documenti da cui risulti il rispetto dei rapporti.

Infatti, in caso di mancato rispetto del rapporto Ricavi/Indebitamento/Patrimonio Netto e/o del Rapporto patrimonio netto contabile/Diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori nelle misure previste, riferiti alle date del 30 giugno, 30 settembre e 31 dicembre, la Com.Te.C contesta alla società l'inadempienza, e la invita nel termine di 30 giorni dal ricevimento a provvedere a riequilibrare la situazione patrimoniale, da effettuarsi con mezzi propri. Ciò può avvenire esclusivamente, come stabilisce il terzo comma del citato art. 25:

- a) con versamenti in conto futuro aumento di capitale;
- b) con versamenti in conto futuro copertura perdite;
- c) nella forma dell'aumento di Capitale Sociale regolarmente sottoscritto e versato;

d) con finanziamenti postergati ed infruttiferi dei Soci regolarmente recepiti da riunione assembleare dei soci o da riunione dell'organo amministrativo, recante il parere favorevole e di congruità dell'organo di controllo.

In caso di mancata assunzione dei detti provvedimenti nel termine fissato dalla Com.Te.C il Consiglio Federale, su segnalazione della stessa Com.Te.C., applica alla società inadempiente l'ammenda nella misura massima prevista dal comma 1 ed il Presidente Federale dispone che la società non possa provvedere al tesseramento ed al deposito di nuovi contratti di atleti e allenatori. Ancora una volta tale provvedimento può essere revocato su istanza della società corredata dai documenti da cui risulti di avere riequilibrato la situazione patrimoniale e il rispetto dei parametri stabiliti⁵.

Il termine per i pagamenti, versamenti e depositi delle attestazioni si riduce: alla società che adempia con un ritardo non superiore a cinque giorni agli obblighi descritti nel paragrafo 3 del presente capitolo, il Consiglio Federale, dietro segnalazione della Com.Te.C. applica

⁵ Le sanzioni così descritte non si applicano, però, nel caso in cui non venga rispettato il solo coefficiente riferito al rapporto tra Indebitamento e Patrimonio Netto

l'ammenda di Euro 2.000,00 per ogni giorno di ritardo. Mentre alla Società che non adempie o che adempie con ritardo superiore a cinque giorni agli stessi obblighi si applica una sanzione ben più severa, poiché si va a toccare anche l'ambito prettamente sportivo: la misura è infatti di due punti di penalizzazione in classifica per ogni singolo inadempimento riferito a tributo e/o emolumenti a tesserati maturati nel trimestre in oggetto.

Inoltre il Presidente Federale dispone che la Società non possa provvedere al tesseramento ed al deposito di nuovi contratti di atleti e allenatori: provvedimento questo contro il quale si può proporre istanza e chiederne la revoca secondo le modalità precedentemente esposte, in particolare poi presentando i documenti da cui risulti il regolare versamento dei tributi e competenze omessi.

Per le inadempienze per le quali è previsto il deposito delle attestazioni nel periodo compreso tra il 1 luglio ed il 28 febbraio dell'anno successivo, la penalizzazione si applica per essere scontata nella stagione sportiva in corso; mentre per quelle commesse dal 1 marzo al 30 giugno la penalizzazione si applica per essere scontata nella stagione sportiva successiva a quello di riferimento.

In caso la società si rifiuti di essere sottoposta ad ispezioni e controlli, o se ometta l'invio di documentazione eventualmente richiesta dalla Com.Te.C. ai fini di qualsiasi tipo di accertamento, essa verrà punita dal Consiglio Federale, dietro segnalazione dalla Com.Te.C., con non meno di due punti di penalizzazione in classifica da scontarsi nel campionato successivo a quello di riferimento.

Se l'inadempimento degli obblighi di regolare pagamento, versamento e deposito delle attestazioni risulta reiterato, fino a determinare l'accumulo di minimo dodici punti di penalizzazione da scontarsi nel corso della medesima stagione, la Società è punita dal Consiglio Federale, con l'esclusione immediata dal Campionato competente anche se in corso di svolgimento.

Contro tali provvedimenti sanzionatori assunti dal Consiglio Federale è esclusa ogni impugnativa in ambito federale: unica possibilità ammessa è il ricorso per arbitrato davanti al Tribunale Nazionale Arbitrale per lo Sport istituito presso il C.O.N.I., da proporsi nei termini e nei modi di cui al relativo Regolamento.

I risultati evidenziati dall'indagine effettuata portano alla luce il fatto che molte – per non dire tutte – le società del sistema operano in modo individuale, il che può portare sì benefici a organizzazioni caratterizzate da piazze e sponsor importanti, ma – nel lungo periodo – a pesanti ripercussioni sul valore complessivo del sistema pallacanestro.

La Legabasket deve, inoltre, nella maggior parte dei casi mettere da parte il proprio ruolo di motore della valorizzazione, gestione e promozione del prodotto, a beneficio dell'attività di compensazione tra le richieste divergenti delle sue varie componenti. Anche da ciò nasce l'estrema esigenza di operare come un singolo organismo in modo sistematico, per cercare non di colmare un gap – a parere di chi scrive – davvero troppo pesante con il “concorrente” calcio, ma bensì di rilanciare un sistema, ed un gioco, che nel mondo conta milioni di appassionati e muove ben altre cifre rispetto a quanto accade nel nostro Paese.

Vengono identificati diversi punti che meriterebbero un miglioramento e che potrebbero rappresentare, a parere di chi scrive, i punti di svolta per dare ulteriore slancio ad un movimento sempre più in crescita. In particolare:

a) *Riforma della Legge 91/1981*: essa non tiene conto, infatti, dell'allargamento progressivo che l'attività professionistica sportiva ha subito dall'emanazione della Legge ad oggi: tali cambiamenti porterebbero alla necessità di riconoscere il lavoratore in campo sportivo come un figura ad hoc nell'ordinamento.

Il Legislatore potrebbe iniziare un progetto organico di revisione della normativa e delle istituzioni sportive italiane, allargandosi anche all'ambito europeo ed internazionale in genere, per regolare ed armonizzare i contratti di lavoro di giocatori, allenatori, preparatori, ecc., rendendo vincolanti tali disposizioni per evitarne l'elusione.

b) *Governance e trasparenza*: L'attuale legislazione consente a tutte le società di rivestire la forma di amministrazione e controllo che più si adatta alle esigenze: ma uniformare i modelli di governance consentirebbe di comparare in modo più efficiente l'operato dei dirigenti, nonché stabilire le stesse tipologie di controlli.

Prevedere poi che un rappresentante dell'amministrazione locale – da stabilire in quale numero e qualifica – sia inserito nel consiglio di amministrazione, o, ancora più efficacemente, nell'organo di controllo, considerando quanto vale per certe piazze avere squadre sportive professionistiche, vorrebbe dire assegnare ancora maggiore identità tra squadra e città, senza contare ciò che si otterrebbe se egli fosse anche il presidente del collegio sindacale.

Il tutto inquadrato all'interno di un regolamento che garantisca l'indipendenza e la terzietà dei soggetti operanti i controlli sulla società.

c) *Il ruolo della Lega*: le Leghe dei principali Paesi europei – senza prendere in considerazione il fenomeno americano – presentano, infatti, un ruolo obiettivamente più trainante e dinamico per il proprio movimento di quanto accada in Italia. Le forti strutture organizzative

che le caratterizzano consentono uno sviluppo migliore del prodotto, e quindi una maggiore redditività del business nel complesso.

- d) *La questione impianti*: i club di qualsiasi sport in Italia sono poco abili nel diversificare le proprie fonti di ricavo. In parole povere, si spende tanto, ma si guadagna molto poco. Il che avviene per delle ragioni oggettive, quali il dissesto degli impianti, e soggettive, per l'incapacità di fare marketing "sportivo".

Tale gap tra ricavi e costi viene accentuato notevolmente dalla questione degli impianti, che, anche dopo varie analisi condotte, non è di facile soluzione, poiché non esiste un generico modello applicabile in modo univoco ad ogni realtà sociale. Investire nella costruzione, o ammodernamento, di una struttura non deve essere visto solo dal punto di vista sportivo, e di breve termine: anzi rappresenta una buona opportunità per stilare piani di medio – lungo termine che coinvolgono non solo la manifestazione sportiva, ma anche numerosi eventi di carattere sociale che possono variare le prospettive dei proprietari.

All'esame del Parlamento vi è una Legge che potrebbe facilitare la soluzione di molti di questi problemi: essa non prevede finanziamenti diretti, quanto piuttosto sistemi di perequazione immobiliare e snellimento degli iter burocratici ed autorizzativi, volti a favorire la nascita di nuove strutture o il restauro di alcune preesistenti finanziariamente sostenibili, non dovendo necessariamente ricorrere a denaro pubblico.

La Commissione cultura apporterà notevoli modifiche alla prima stesura della Legge, evitando qualsiasi possibile speculazione edilizia, avendo come obiettivo principale quello di impattare positivamente sui conti dei comuni e delle società sportive in genere, nonché sui livelli occupazionali e sulla vivibilità degli impianti sportivi italiani.

Come si può facilmente immaginare sono proprio la pesantezza della burocrazie e l'ingenza degli interessi passivi sui prestiti a rappresentare i maggiori ostacoli agli interventi riguardanti le strutture adibite all'attività sportiva. Agire su questi due aspetti e sulla possibilità di privatizzare gli impianti – laddove ciò risulti economicamente sostenibile e vantaggioso –, con la connessa tutela da offrire ai Comuni in caso di fallimento del privato stesso, sembra rappresentare la chiave per sbloccare una situazione altrimenti molto penalizzante.

- e) *Il marketing*: rappresenta un altro punto debole dello sport italiano, e soprattutto della pallacanestro, e si concretizza dalla mancata capacità di sfruttare il merchandising per generare ulteriori profitti. Nel mondo del calcio il problema viene individuato nella mancanza di strategie di apertura verso l'estero, mentre per la pallacanestro il problema è innanzitutto nazionale, poiché sono poche le società che possono permettersi una adeguata

campagna di marketing e politiche volte a generare introiti dalla vendita di prodotti recanti il simbolo sociale.

La “fidelizzazione” del tifoso non avviene attraverso le adeguate politiche di marketing, che si ricollegano al discorso impianti e stadi: non è raro infatti trovare all'estero delle strutture che offrono diverse funzionalità che estraniano dall'ambito sportivo, ed offrono al tifoso un'esperienza globale per vivere l'evento sportivo.

Appare chiaro che effettuare delle indagini di mercato, per promuovere il proprio brand, sia la base per qualsiasi attività imprenditoriale, e ciò non deve venir meno anche quando si opera nello sport: analizzare le tendenze del tifoso, la variazione delle criticità e la potenzialità di spesa sono elementi che possono aiutare a predisporre adeguate iniziative commerciali e aiutare sotto il punto di vista degli introiti.

- f) *Competitività e leva fiscale*: la proposta di cambiamento regolamentare, precedentemente illustrata, della qualificazione del lavoro degli sportivi professionisti porta infatti con sé degli interessanti spunti di natura fiscale.

Il reddito non verrebbe più a qualificarsi come “da lavoro subordinato”, ma verrebbe piuttosto a ricadere nella categoria dei “redditi diversi”, che come è noto sono tassabili mediante una ritenuta alla fonte con aliquota compresa tra il venti ed il trenta per cento. Il vantaggio risulterebbe però largamente a vantaggio degli atleti, non essendo per le società conveniente un meccanismo come quello della leva fiscale per le proprie attività caratteristiche, soprattutto perché la maggior parte di esse chiude con un bilancio in passivo, e pertanto ridurre la pressione fiscale sulle imposte proprie dovute dalle imprese stesse sarebbe del tutto inutile.

L'effettiva efficacia della leva fiscale si otterrebbe tramite la concessione di un credito d'imposta che vada a compensare le ritenute che le società effettuano sugli stipendi pagati agli atleti, a condizione però che le somme in questione vengano effettivamente impiegate per conseguire uno sviluppo e uno sfruttamento proficuo delle proprietà intellettuali della società, oppure per realizzare impianti sportivi o anche investire sull'attività giovanile e in ambito sociale.

I costi effettivi risulterebbero così ridotti, senza un vantaggio esclusivamente appannaggio degli sportivi professionisti, ma con un contemporaneo incentivo all'investimento che produrrebbe maggiori opportunità di business e nuovi posti di lavoro, temporaneo o permanente.

Il vantaggio fiscale in tal modo concesso avrebbe dei risvolti sociali non trascurabili: le risorse che l'erario non incassa – causa le ritenute – vengono impiegate a favore della collettività, tramite la creazione dei nuovi posti di lavoro che si rendono necessari per costruire e mantenere beni materiali (gli impianti) e immateriali (le proprietà intellettuali). Inoltre, la diminuzione del gettito verrebbe compensata in parte dall'imposizione diretta e indiretta sui flussi dei pagamenti degli stipendi dei nuovi dipendenti o collaboratori, nonché sullo sfruttamento delle proprietà intellettuali, relativi alle nuove attività che le società potranno in essere come conseguenza delle agevolazioni proposte.

g) *Formazione di una nuova classe dirigente*: ad ogni livello della gerarchia sono necessarie figure professionali dal profilo e dai requisiti ben definiti, in grado di individuare e sviluppare progetti e programmi in linea con le esigenze del mercato e con le azioni della concorrenza, anche internazionale.

Non sembra difficile trovare finanziatori ed università in grado di offrire corsi di specializzazione e aggiornamento su tematiche sportive, che abbiano riguardo di fare fronte a tale attività sotto un punto di vista tecnico: cioè affrontando e presentando questioni commerciali, amministrative, di marketing, televisive e mediatiche in generale, comunicative, sulla sicurezza e l'impiantistica, partendo dalla semplice gestione aziendale.

Il tutto inserito nel contesto del business dello sport, per favorire la crescita di nuovi operatori che garantiscano importanti opportunità di generare profitti da un fenomeno che attira un'audience di ampie dimensioni, ma che nel nostro sistema non è ancora stato sfruttato adeguatamente.

Bibliografia

- ❖ G. VALORI, *Il diritto nello sport – Principi, soggetti, organizzazione*, Giappichelli, Torino, 2009;
- ❖ G. MEO, U. MORERA, A. NUZZO, *Il calcio professionistico – Evoluzione e crisi tra “football club” e impresa lucrativa*, il Mulino, 2005;
- ❖ M. SANINO, F. VERDE, *Il diritto sportivo*, Cedam, Milano, 2011;
- ❖ G. TEOTINO, M. UVA, *La ripartenza – Analisi e proposte per restituire competitività all’industria del calcio in Italia*, il Mulino, 2010;
- ❖ PricewaterhouseCoopers, *Report calcio 2014*;
- ❖ G. CONRADO, *Ordinamento giuridico sportivo e responsabilità dell’organizzazione di una manifestazione sportiva*, in *Rivista di Diritto Sportivo*, 1991;
- ❖ M. COCCIA, *Codice di diritto sportivo*, Editoriale scientifica, Napoli, 2008;
- ❖ N. FORTE, *I bilanci delle società sportive dopo la sentenza Bosman*, in *Rivista di Diritto Sportivo*, 1996;
- ❖ G. GIUGNI, *La qualificazione di atleta professionista*, in *Rivista di Diritto Sportivo*, 1986;
- ❖ B. BERTINI, *La responsabilità sportiva*, Giuffrè, Milano, 2002;
- ❖ V. FRATTAROLO, *L’ordinamento sportivo nella giurisprudenza*, Giuffrè, Milano, 1995;
- ❖ G. SENA, *Il nuovo diritto dei marchi*, Giuffrè, Milano, 2001;
- ❖ M. T. SPATAFORA, *Diritto del lavoro sportivo*, Giappichelli, Torino, 2004;

- ❖ A. TRAVERSI, *Diritto penale dello sport*, Giuffrè, Milano, 2001;
- ❖ AA. VV., *Lineamenti di diritto sportivo*, Giuffrè, Milano, 2008;
- ❖ C. CARAMIELLO, F. DI LAZZARO, G. FIORI, *Indici di bilancio*, Giuffrè, Milano, 2003;
- ❖ S. ARDUINI, *Appunti di ragioneria generale*, Cedam, 2009;
- ❖ G. ZANDA, *Lineamenti di economia aziendale*, Edizioni Kappa, 2006;
- ❖ P. CAPALDO, *Reddito, capitale e bilancio di esercizio*, Giuffrè, Milano, 1998;
- ❖ G. ZANDA, *Il bilancio delle società*, Giappichelli, Torino, 2007.
- ❖ L. CADEDDU, A. PORTALUPI, *La revisione legale dei conti*, Gruppo 24 ore, 2012;
- ❖ F. DI LAZZARO, *La performance del valore*, Giappichelli, Torino, 2013.