



Dipartimento di Giurisprudenza

Cattedra: Economia aziendale

CALCIO ED ECONOMIA: TRA LICENZE UEFA E
“*FINANCIAL FAIR PLAY*”. ASPETTI ECONOMICI E
GIURIDICI

Relatore:

Prof.ssa Izzo Maria Federica

Candidato:

Francesco Panattoni

Matricola: 106643

Correlatore:

Prof. Lubrano Enrico

Anno accademico 2015/2016

Indice

Calcio ed economia: tra Licenze UEFA e “*Financial Fair Play*”. Aspetti economici e giuridici

Introduzione

CAPITOLO I: Stato di salute delle Leghe calcistiche europee: analisi comparatistica dall’Italia alla Spagna, passando per l’Inghilterra e la Germania.

1.1 Calcio ed economia: legame indissolubile	9
1.2 Serie A: dal boom degli anni Novanta	18
1.3 ... alla crisi	35
1.4 Conseguenze della mala gestione	50
1.5 Analisi comparatistica fra le Leghe europee:	
la Premier League	62
1.6 La Bundesliga	68
1.7 La Liga	75

CAPITOLO II: Disciplina delle Licenze UEFA e del *Financial Fair Play*

2.1 Licenze UEFA: gli obiettivi	78
2.1.1 Gli Organi del Sistema	82

2.1.2 I criteri per il rilascio delle Licenze UEFA	101
2.1.3 Considerazioni finali sulle Licenze UEFA	103
2.2 Disciplina del Fair Play Finanziario	119
2.2.1 Dalla sentenza del <i>Tribunal de Première Instance</i> alla riforma del 2015.....	126
2.2.2 Fair Play finanziario nostrano	130

CAPITOLO III: I primi anni di applicazione del *Financial Fair Play*: aspetti positivi e negativi della normativa

3.1 Risultati del <i>Financial Fair Play</i>	139
3.2 Pregi... ..	145
3.3 ... e criticità	159

Conclusioni

Calcio ed economia: tra Licenze UEFA e “Financial Fair Play”. Aspetti economici e giuridici

Introduzione

20 Maggio 2008. Siamo alla vigilia della disputa della finale della UEFA Champions League, la più prestigiosa competizione calcistica continentale. Michel Platini, ex stella della F.C. Juventus degli anni '80 ed attuale presidente dell'UEFA (*Union of European Football Association*), sta rispondendo alle domande di rito durante il pre-partita.

Banale è la richiesta di fare un pronostico sul match, ma altrettanto non lo è la risposta che Platini dà ai giornalisti:

“Spero di non vedere più una partita come questa. Dal calcio va estirpato il principio che chi fa più debiti vince”¹.

Il giorno successivo, infatti, si sfidano, nell'impianto “Luzhniki” di Mosca, due tra le più forti compagini inglesi, il Manchester United F.C. ed il Chelsea F.C., le quali, però, complessivamente hanno debiti per un miliardo e mezzo di sterline. Difatti il Chelsea deve al suo proprietario, il magnate russo Roman Abramovich, 720 milioni di sterline, mentre il Manchester United F.C. è stato acquistato dalla famiglia Glazer nel 2005 attraverso un'operazione di “*leveraged buy-out*”², grazie ad un prestito di 836 milioni

¹ Dichiarazioni prese da www.ilsole24ore.com

² *Leveraged buy out* (“LBO”): operazione tramite cui una società, costituita appositamente (in tal caso definita come “*Newco*.” o “*Shell company*”) oppure già esistente, acquisisce la partecipazione totalitaria e/o di controllo di un'altra società di capitali (società “*Target*” ovvero “società bersaglio”) facendo ricorso al capitale di credito. Ciò che caratterizza l'operazione di *leveraged buy out*, e al contempo ne è un aspetto problematico, è il fatto che la società “*Target*” viene acquistata attraverso la contrazione di un debito, il quale verrà rimborsato solo successivamente all'acquisizione con gli utili conseguiti dalla “società bersaglio”. In poche parole, effetto dell'operazione consiste nella traslazione del debito contratto sul patrimonio della società acquisita, che in sostanza assume il debito al posto della società acquirente.

M. CLEMENTI, G. LUSCHI, A. TRON, *Le operazioni di leveraged buy out. Aspetti legali, tributari e finanziari*, IPSOA, 2006

di sterline erogato da fondi d'investimento e banche, garantiti dal medesimo club. Questo fu un concetto che Platini sostanzialmente ripeté due settimane dopo, il 5 Giugno 2008, al quotidiano francese *"L'Equipe"*:

*"In Champions League vince chi bara sulle regole finanziarie"; "L'obiettivo non è più vincere dei titoli, ma guadagnare denaro per ripianare i debiti. Guardate i deficit di Chelsea e Manchester United. La FIFA e l'UEFA devono battersi contro questa situazione. Perché oggi sono quelli che imbrogliano a vincere"; "Anche i grandi club possono permettersi di competere in Champions League solo a credito. Una situazione che mi imbarazza. Dobbiamo trovare un modo, insieme all'Associazione dei club europei, per aiutare le squadre a risolvere i loro problemi. Non deve più succedere che le sconfitte si trasformino in drammi finanziari"*³.

È da tale contesto che prende quindi vita quello che oggi è conosciuto come *"Financial Fair Play"*, o *"Fair Play Finanziario"*, oggetto della mia tesi di laurea. Tratterò la disciplina normativa tanto delle Licenze UEFA, che costituiscono il presupposto del FFP, che di quest'ultimo, non prima di effettuare una panoramica del settore calcio, italiano *"in primis"* ed europeo poi, individuando quelle che possono essere state le cause della crisi dello stesso. Mostrerò particolare attenzione alla regola del *"break even rule"* (pareggio di bilancio), soffermandomi su quali siano i ricavi e costi pertinenti e non, evidenziando, quindi, anche la differenza tra il *"normale"* pareggio di bilancio ed il pareggio di bilancio ai fini del FFP. La materia è stata oggetto di una recente riforma; esaminerò gli aspetti salienti, utilizzando un approccio critico, cioè chiedendomi il perché si è dovuti intervenire nuovamente. Infine valuterò l'efficienza della disciplina, scovando gli eventuali punti deboli e criticità, sfruttando le quali le società di calcio possono aggirare il FFP e le conseguenti sanzioni. Uno sguardo privilegiato verrà mantenuto sulle *"super potenze"* del calcio europeo, vero

³ Dichiarazioni prese da www.gazzetta.it

e proprio banco di prova del FFP. Non mancheranno, infine, i riferimenti ai risultati prodotti dai primi anni di applicazione della nuova normativa UEFA, nonché i relativi pregi al fine di verificare se il FFP sia il rimedio giusto per far fronte alla crisi economica che ha colpito il calcio europeo.

CAPITOLO I

Stato di salute delle Leghe calcistiche europee: analisi comparatistica dall'Italia alla Spagna, passando per l'Inghilterra e la Germania.

1.1 Calcio ed economia: legame indissolubile

A prima vista le regole del “*Financial Fair Play*”, e dell’ economia in generale, possono risultare estranee ad un mondo come quello del calcio e dello sport in generale, dove si è portati a pensare che il solo obiettivo da conseguire sia quello della vittoria. Che esista, però, un binomio consolidato tra economia, intesa nel suo significato più ampio, e lo sport, il calcio su tutti, è oramai indubbio.

Alcuni autori parlano di “*desportivizzazione*” e di uno sviluppo della tendenza, nota agli esperti del settore come “*commodification*”, volta a trasferire con intensità sempre maggiore il “*prodotto sportivo*” sul campo della resa commerciale⁴. Viene accantonata, se non abbandonata, la visione ludica a favore di un’altra che guarda allo sport come “*fenomeno che muove soprattutto denaro*”⁵. Traducendo le parole dei docenti universitari Silvio M. Brondoni e Sergio Cherubini “*i fenomeni di crescita senza frontiere della popolarità degli sport hanno, dunque, indotto numerosi sport (e particolarmente le discipline sportive con masse di praticanti, alta audience di appassionati e massivi interessi di sponsorship) a confrontarsi con le leggi dell’ economia e con le norme delle condotte competitive, attivando specifiche logiche di gestione economico-aziendali dello sport*”^{6 7}.

⁴ C. BUSCARINI, A. FRAU, *Sport ed economia aziendale. Considerazioni a sostegno dell’importanza dei modelli di gestione aziendale nelle organizzazione sportive* in Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale, Novembre – Dicembre 2007, pagg. 617-618

⁵ Cfr. S. PIVATO, *Lo sport nel XX secolo*, Milano, Giunti, 2005, pag. 133

⁶ “*But sport’s unrestrained growth in popularity means that many sports (especially those with huge numbers of athletes and fans, and massive sponsorships) have to deal with economic laws and with rules of competitive conduct by implementing specific sport management systems*”. S.M.

Ad avvalorare la forza di questo legame, non da ultimo, vi è la crescente importanza, all' interno delle società sportive, di termini quali *marketing*, "*corporate social responsibility*", management, bilancio (su cui le regole del FFP agiscono), programmazione economico-finanziaria, strategia, "*total quality management*", vantaggio competitivo, processi di selezione ecc⁸. Concentrandoci sul solo calcio, a cui il FFP esclusivamente attiene, ed effettuando un excursus storico di questa evoluzione economica del football, si possono identificare tre fasi accostabili, analogicamente, a quelle dell'era industriale.

Dalla fine degli anni Ottanta alla fine degli anni Novanta assistiamo a quella che può essere definita la "Prima Rivoluzione Industriale del Calcio". Se simbolo della Prima Rivoluzione Industriale, avvenuta tra il 1780 e 1830, fu l'introduzione della macchina a vapore e della spoletta volante, la "Prima Rivoluzione Industriale del Calcio" ha come protagonista l'avvento delle pay-tv, le quali scatenarono una veloce innovazione e un'impennata dei ricavi. Quest'ultimo aspetto induce le Leghe e i club più lungimiranti a trasformarsi in vere e proprie aziende capaci, non più di bruciare interamente i profitti, ma di aumentarli ancor di più grazie ad investimenti su infrastrutture, "*governance*" ed attività commerciali. Tutto ciò avviene tra la fine degli anni Novanta ed i primi del Duemila e possiamo annoverarla come la "Seconda Rivoluzione Industriale del Calcio", paragonabile alla "reale" Seconda Rivoluzione Industriale, cominciata intorno al 1870 ed innescata da un progressivo utilizzo delle nuove fonti energetiche quali elettricità ed il petrolio.

BRONDONI, S. CHERUBINI, *Ouverture de Sport Management & Global Markets*, SYMPHONYA Emerging Issues in Management, 2004, n.2 Introduzione.

⁷ Traduzione presa da C. BUSCARINI, A. FRAU, cit., pag. 618

⁸ C. BUSCARINI, A. FRAU, cit., pag. 622

Mentre tutte le principali leghe europee hanno tratto beneficio dalla comparsa delle pay-tv, non si può dire lo stesso nel caso del secondo *step* dell'evoluzione del calcio. Infatti il salto di qualità ha coinvolto principalmente i team della Premier League inglese, la Bundesliga tedesca e, per quanto concerne la Liga spagnola, soltanto le due potenze Real Madrid e Barcellona. Come si può notare manca la “nostra” Serie A, ma ci tornerò poi.

Infine quella in cui oggi è coinvolto il calcio è la “Terza Rivoluzione Industriale del Calcio”, che ha essenzialmente due tratti caratterizzanti: in primis la cosiddetta “finanziarizzazione” del football, iniziata con la quotazione in Borsa dei club (moda ormai in quasi totale esaurimento) e continuata con il sorgere di società e fondi di investimento; *in secundis* la “colonizzazione geografica” di nuovi mercati, mera conseguenza della “finanziarizzazione”, che ha il fine di scoprire zone del globo in cui far diffondere questi modelli di business ed allo stesso tempo permettere alle multinazionali un veicolo mediatico di travolgente impatto. Ovviamente anche a questa fase ne è accostata una industriale, precisamente la Terza, innescata dall'utilizzo in grandi quantità delle telecomunicazioni, dell'elettronica e dell'informatica nel sistema produttivo⁹.

1.2 Serie A: dal boom degli anni Novanta...

Inizierò ora un'analisi comparatistica sullo sviluppo economico delle più importanti Leghe europee, evidenziando il loro “stato di salute”, a salvaguardia del quale agisce il FFP. Il mio viaggio non può che partire proprio dall'Italia, che è stata la regina della cd. “Prima Rivoluzione Industriale”, quella cioè promossa dall'introduzione delle pay-tv. Non è un caso che, al tempo, la Serie A fosse, a detta di tutti, il campionato più spettacolare del mondo.

⁹ Ricostruzione storica ripresa da M. BELLINAZZO, *Goal Economy. Come la finanza globale ha trasformato il calcio*, Baldini & Castoldi, 2015, pagg. 14-15

Fino al 1981 non sono esistite esclusive. È la RAI (Radiotelevisione Italiana) a trasmettere, alle 19 della Domenica, solo il secondo tempo di una partita del massimo campionato, mentre diventa programma cult “90° Minuto” (la prima puntata andò in onda il 27 Settembre del 1970), grazie all’idea di Maurizio Barendson e Paolo Valenti, nella quale venivano mostrate le sintesi di tutte le partite del campionato¹⁰.

Si pone però un problema, infatti qualunque emittente locale aveva la possibilità di entrare negli impianti sportivi nazionali e, seppur illegalmente, trasmettere in chiaro i match. Agli uffici legali della tv nazionale si deve l’importazione dell’ istituto giuridico dei “*diritti televisivi in vendita*” dagli U.S.A. e dall’Inghilterra. RAI e Lega Calcio stipularono, allora, un contratto in base al quale, in cambio di un corrispettivo pari a 3 miliardi di Lire, alla prima veniva attribuita l’esclusiva ammissibilità delle telecamere negli stadi italiani.

Nonostante il monopolio nel settore sia stato riconosciuto alla ex EIAR (Ente Italiano per le Audizioni Radiofoniche) dalle legge n.103/1975, la quale all’ articolo 1 I comma disponeva (comma abrogato dall’ articolo 28 della legge n. 112/2004) “*La diffusione circolare di programmi radiofonici via etere o, su scala nazionale, via filo e di programmi televisivi via etere, o, su scala nazionale, via cavo e con qualsiasi altro mezzo costituisce, ai sensi dell'articolo 43 della Costituzione, un servizio pubblico essenziale ed a carattere di preminente interesse generale, in quanto volta ad ampliare la partecipazione dei cittadini e concorrere allo sviluppo sociale e culturale del Paese in conformità ai principi sanciti dalla Costituzione. Il servizio è pertanto riservato allo Stato*”, l’iniziativa dei privati non si fermò sia con l’occupazione delle frequenze sia con la crescita del numero delle emittenti che trasmettevano via cavo, sistema escluso dal monopolio statale dalla

¹⁰ E. MORELLI, *I diritti audiovisivi sportivi: manuale giuridico, pratico e teorico, sui diritti di trasmissione degli eventi sportivi a seguito della riforma Melandri*, Milano, Giuffrè, 2012, pag.26 nota n.42

sentenza della Corte Costituzionale n. 226/1974. È la legge 4 Febbraio 1985 n.10 a legittimare l'esistenza delle tv private, pur riaffermando la centralità dello Stato nell'erogazione di tale servizio. Ne viene riconosciuta l'esistenza nell'ambito di un piano nazionale di assegnazione delle frequenze, e consente la trasmissione dei medesimi programmi preventivamente registrati, da diverse emittenti, a condizione che siano mandati in onda in tempi diversi. La legge in questione è stata però resa incostituzionale dalla sentenza della Corte costituzionale n. 826/1988. Questa ha subordinato il superamento del monopolio statale in materia all'approvazione di un corpus organico di norme inteso a stabilire consistenti garanzie, volte a salvaguardare il massimo pluralismo nell'informazione, evitando allo stesso tempo derive oligopolistiche del mercato. Frutto delle considerazioni della Consulta fu la legge 6 Agosto 1990 n. 223, cd. Legge Mammi, dall'allora Ministro delle Poste e delle Telecomunicazioni¹¹. Si deve a tale intervento normativo la comparsa delle pay-tv.

La prima ad emettere il segnale in Italia fu Tele +. I principali soci erano tre, imprenditori non del tutto sconosciuti al mondo del calcio: Leo Kirch, magnate tedesco del mercato televisivo (è stato anche socio di minoranza di Mediaset), Vittorio Cecchi Gori, presidente della Fiorentina dal 1993 al 2002, e Silvio Berlusconi, a capo del Milan dal 1986. Per convincere gli italiani a pagare un consistente mensile, Tele + pensa di investire sul calcio, concludendo con la Lega un accordo per mandare in onda in diretta un posticipo della Serie A, la Domenica alle 20:30, ed un anticipo della Serie B, il Sabato sempre alle 20:30, per un totale di 60 partite. Così il 29 Agosto 1993 va in scena, allo stadio Olimpico di Roma, la partita Lazio – Foggia, primo incontro trasmesso “live” dal nuovo broadcaster. Ha inizio la “Prima Rivoluzione”, che porterà nelle casse dei club italiani svariati miliardi di

¹¹ E. GRAMAGLIA, *Il monopolio del pluralismo* in *Paginauno*. Bimestrale di analisi politica, cultura e letteratura n.6 Febbraio-Marzo 2008

Lire. Per valutare l' impatto dell' avvento della prima pay-tv, basti pensare che, fino ad allora, la Lega Calcio incassava da Rai e Mediaset per gli *highlights* e differite in chiaro all'incirca 110 miliardi di lire, per il triennio 1993-1996 gli introiti annuali quasi raddoppiano.

Nonostante il boom di abbonamenti sottoscritti, Tele + incorre in perdite che non vengono ripianate. Si pensa bene allora di aumentare l'offerta, cioè il numero delle partite trasmesse. Per fare ciò, c'è bisogno di un'immissione di risorse economiche. Le mette il nuovo socio sudafricano Johann Rupert, che subentra, nel 1995, a Cecchi Gori. Vengono acquisiti i diritti di tutte gli incontri del campionato di Serie A in cambio di un corrispettivo di 400 miliardi di Lire. La stagione 1996/1997 segna un punto di svolta nella gestione economico-finanziaria dei club di calcio, infatti per la prima volta i profitti garantiti dalla vendita dei diritti televisivi superano quelli provenienti dal botteghino (204 milioni di euro contro i 176 milioni circa)¹².

A dispetto di un'offerta sempre più corposa, Tele + non sopperisce alle perdite che portano all'uscita dalla società di Rupert e Kirch, i quali lasciano alla "collega" francese Canal + del gruppo transalpino Vivendi (in quel periodo anche proprietario del Paris Saint Germain Football Club, team del massimo campionato francese).

Intanto l'entità dei guadagni delle società, apportati dalle tv a pagamento, non accenna a diminuire, anzi. Per capire il come di tutto ciò bisogna spiegare un accadimento ulteriore. Fino al 1993 la Lega Calcio vendeva i diritti televisivi in modo centralizzato, attraverso una contrattazione collettiva. Quanto incassato dai media televisivi, veniva poi ripartito equamente fra tutte le squadre di Serie A e Serie B. Questo metodo cambiò del tutto con il diffondersi dei sistemi di trasmissione criptati. Le società

¹² M. DI DOMIZIO, *Competitive balance e audience televisiva: un'analisi empirica dalla Serie A italiana* in Rivista di diritto ed economia dello sport, Vol. VI, Fasc. I, 2010

cominciarono a contestare il potere della Lega Calcio di disporre dei diritti televisivi delle gare da loro organizzate. Protesta che trovò un riscontro legislativo nel 1999 quando fu emanato, dal Governo guidato da Massimo D' Alema, il Decreto Legge n.15, il cui articolo 2 dispone “*Ciascuna società di calcio di Serie A e di Serie B è titolare dei diritti di trasmissione televisiva in forma codificata*”. A bocciare la vendita centralizzata intervenne anche l'AGCM (Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato), che nei provvedimenti n. 6633 e 6662 del 3 Dicembre 1998 contro Rai e Mediaset e Telemontecarlo e n. 8386 del 14 Giugno 2000 contro Tele + e Stream¹³ aveva individuato la titolarità dei diritti televisivi in capo alle singole società ospitanti¹⁴. Il Decreto Legge n. 15/1999, inoltre, ha previsto che il singolo operatore poteva acquisire un massimo del 60% dei diritti in forma codificata delle partite di Serie A^{15 16}.

Al lettore potrebbe ora sorgere una domanda; perché si parla di “*singolo operatore*” quando l'unica pay-tv in cui ci siamo imbattuti finora è Tele +? Nel 1999 scende in campo la già citata Stream TV dell' australiano Rupert Murdoch, già proprietario del Gruppo Sky. Per quattro stagioni, dal 1999 al 2003, il campionato sarà quindi in parte visibile su Tele + in parte su Stream, di conseguenza chi vorrebbe seguire tutte le partite della Serie A dovrebbe abbonarsi alla due piattaforme ed installare due distinti decoder. Per i campionati 2000/2001 e 2001/2002, Tele + inserisce nel proprio *carnet* di offerta 11 team, mentre Stream 7. Le squadre più forti, al tempo denominate come “*le sette sorelle del calcio italiano*”, vengono ripartite, invece, in modo sufficientemente equo: sulle frequenze di Tele + vengono

¹³ I provvedimenti citati sono online all' indirizzo web www.agcm.it (consultato il giorno 11 Novembre 2015)

¹⁴ A. DE MARTINI, *La disciplina dei diritti televisivi nello sport* in Rivista di diritto ed economia dello sport, Vol. VII, Fasc. 2, 2011

¹⁵ www.dirittoditutti.giuffre.it

¹⁶ Per approfondire l' argomento si veda P. BUCCIROSSO e A. PEZZOLI, *Calcio, diritti televisivi e concorrenza* in Concorrenza e mercato, Rassegna degli orientamenti dell'Autorità Garante. Raccolti da GUSTAVO GHIDINI, BERARDINO LIBONATI, PIERGAETANO MARCHETTI, Anno IV, Giuffrè, 1996

trasmesse le partite casalinghe della Juventus, del Milan e dell'Internazionale, invece su Stream quelle della Roma, della Lazio, della Fiorentina ed infine quelle del Parma. Nel 2002/2003 le due tv si suddividono il numero dei team in parti uguali.

Come è facile intuire la concorrenza consente un innalzamento degli incassi, i quali, dalla stagione 1999/2000, superano i 1000 miliardi di lire. Da notare come il flusso di introiti, in tale periodo, sia simile a quello generato dal massima lega inglese, una delle più in salute attualmente.

È facile immaginare che, una volta stabilito il principio della soggettività dei diritti televisivi criptati, i grandi club si accaparrino maggiori profitti e vedano accrescere il loro potere economico¹⁷. Così avviene. Le risorse dei broadcaster vengono indirizzate soprattutto, ed anche logicamente aggiungerei, verso le società con un maggiore bacino d'utenza. Per le società minori diventa sempre più difficile vendere i diritti televisivi delle proprie partite casalinghe.

Nel frattempo un fatto scuote il mondo dei diritti televisivi sportivi: a causa delle sempre maggiori difficoltà economiche del gruppo Vivendi, assistiamo alla cessione di Tele + a Murdoch. La mossa successiva del magnate australiano è stata quella di fondere Tele + con Stream, in seguito all'avvallo della Commissione Europea¹⁸, creando Sky Italia. La fine del duopolio, oltre a contenere i corrispettivi per la vendita dei diritti televisivi, ha condotto ad abbassare ulteriormente le offerte per i match delle squadre più piccole. Queste (Atalanta, Brescia, Chievo, Como, Empoli, Modena, Perugia, Piacenza, Venezia, Verona e Vicenza), dunque, decidono di creare un consorzio, a cui danno il nome di Plus Media Trading, presieduto dal presidente del Brescia Gino Corioni ed a dare vita ad una nuova televisione,

¹⁷ www.dirittoditutti.giuffre.it

¹⁸ COMMISSIONE CE, "caso COMP/M.2876 – Newscorp/Telepiù", decisione del 2 Aprile 2003

Gioco Calcio, gestita dalla Lega Calcio¹⁹. Quindi il campionato di Serie A 2003/2004 comincia con 11 società le cui partite casalinghe vengono trasmesse da Sky, mentre le altre 7 optano per Gioco Calcio. L'esperienza della nuova tv non dura molto, anzi. Già durante la prima stagione tutti i club "ribelli" ritornano a Sky e, nel Giugno del 2004, Gioco Calcio chiude i battenti. Intanto il valore complessivo dei diritti tv si abbassa intorno ai 490 milioni di euro.

Prima ho menzionato del consenso accordato dalla Commissione Europea alla fusione di Tele + e Stream. Tale consenso, però, fu subordinato al soddisfacimento, da parte del gruppo Murdoch, di talune condizioni, tra cui, quella di acquistare i diritti esclusivi per gli eventi calcistici solo ed esclusivamente per la piattaforma satellitare e conseguentemente rinunciare ai diritti esclusivi su altre piattaforme, specificando il divieto di accedere alla piattaforma del digitale terrestre²⁰. Su quest'ultima tecnologia puntano invece sia Mediaset, con Mediaset Premium, sia La7, con Cartapiù La7 (sostituita da Dahlia Tv nel 2010), che cominciano trasmettere le medesime gare di Sky, ma a prezzi molto più vantaggiosi per il consumatore. Il ritorno della concorrenza permette un nuovo incremento dei ricavi tv, che passano da 570 milioni di euro della stagione sportiva 2004/2005 ai 730 milioni di euro del 2009/2010.

Un nuovo evento, intanto, "impatta" sul calcio italiano; un vero e proprio ritorno al passato. Il Parlamento italiano, infatti, approva, il 19 Luglio 2007, la legge n. 106, la cd. Legge Melandri, Ministro per le politiche giovanili e le attività sportive dell'allora Governo Prodi. Centro dell'intervento legislativo è la reintroduzione della vendita centralizzata dei diritti televisivi. Le motivazioni di questa retromarcia sono state individuate da un'indagine dell'AGCM, dalla quale è emerso come le società di calcio

¹⁹ Rivista Millecanali

²⁰ E. MORELLI, cit., pag.102

professionistiche riconoscano la rilevanza di meccanismi di riequilibrio e di divisione delle risorse fra di esse nell'ambito del medesimo campionato. In tal senso è stato affermato, per esempio, che *“l’attrattiva del prodotto calcio è correlata con l’incertezza del risultato sportivo. La negoziazione individuale ha invece accentuato il divario tra le società maggiori e quelle minori, in tal modo conducendo ad un risultato sportivo spesso scontato, così facendo venire meno anche l’interesse dei tifosi-consumatori e delle stesse emittenti televisive”*^{21 22}.

Con tale mossa legislativa l'Italia si allinea al modello dei principali competitors, cioè la Premier League inglese e la Bundesliga tedesca, le cui Leghe nazionali cedono collettivamente i diritti televisivi, sistema che è in grado di favorire una divisione più democratica ed equilibrata dei profitti fra le squadre, presupposto necessario per accrescere la competitività e, conseguentemente, l'attrattività dei tornei. Mantengono ancora la vendita individuale la Spagna, dove tra l'altro si stanno introducendo dei correttivi per arginare il potere del Real Madrid e del Barcellona e dal 2016 si dovrebbe raggiungere la vendita collettiva, Grecia e Portogallo; tre dei cd. Paesi *“Pigs”*²³. Ecco non proprio esempi di modelli economici virtuosi.

²¹ AGCM, IC27, *Indagine conoscitiva sul settore del calcio professionistico*, provvedimento n.16280 del 21 Dicembre 2006

²² In controtendenza A. GIANNACCARI, *Calcio, diritti collettivi e ritorno all’ antico: storia a lieto fine?* in Mercato Concorrenza Regole, 2006, pag. 494. Secondo Giannaccari l’esperienza pratica della negoziazione individuale dimostrerebbe invece la capacità del sistema di favorire la crescita del valore dei diritti, una maggiore disponibilità del prodotto, un’accesa concorrenza di prezzo ed una più ampia dimensione delle risorse da ripartire.

²³ **PIGS**: acronimo coniato dalla stampa economica anglosassone che indica i quattro paesi dell’Unione Europea ritenuti più deboli economicamente: Portogallo, Italia, Grecia e Spagna; la sua evoluzione, dal 2007, è PIGS (Portogallo, Italia, Grecia e Spagna e Irlanda). A causa di conti pubblici precari, scarsa competitività delle economie nazionali e alti livelli di disoccupazione, i P. faticano a ripagare i loro elevati debiti sovrani e rischiano, di conseguenza, di uscire dalla zona euro e di contribuire all’aggravamento della crisi economica internazionale iniziata nel 2008. Giudicato offensivo da molti osservatori internazionali (*“pigs”* in inglese significa letteralmente *“maiali”*), dal 2010 l’acronimo P. è stato in parte sostituito dal suo anagramma GIPSI (spesso considerato comunque dispregiativo, data la somiglianza con l’inglese *“gipsy”*, gitano). Definizione Enciclopedia TRECCANI rinvenibile su www.treccani.it

La “*legge Melandri*” definisce anche il come gli introiti garantiti dai media televisivi debbano essere ripartiti tra le società: il 40% equamente fra tutti i team, il 30% sulla base del bacino d’utenza (precisamente il 25% per il numero dei sostenitori ed il 5% per la popolazione residente nel Comune in cui gioca la squadra) ed infine l’ultimo 30% sulla base dei risultati (5% per quelli della stagione, 15% per i cinque anni precedenti e il 10% basato sulla media storica a partire dalla stagione 1946/1947). Se nel quinquennio 2005-2010 di vendita individuale sono stati incassati mediamente 650 milioni di euro, nel quinquennio 2010-2015 gli introiti garantiti da Sky, Mediaset (Dahlia Tv ha spento il segnale nel Febbraio del 2001) ed in parte minore dalla Rai per i diritti in chiaro, grazie al ritorno al metodo collettivo, raggiungono quasi 990 milioni di euro.

Corrispettivi aumentati, in virtù dei contratti stipulati per il triennio 2015/2018, ed addivenuti ad 1,2 miliardi di ricavi a stagione. Accordo trovato solo dopo un duro scontro legale e mediatico fra Sky e Mediaset Premium nell’estate del 2014. Sky per trasmettere tutta la Serie A sulla piattaforma satellitare verserà 572 milioni di euro, mentre Mediaset ne pagherà 373 milioni (circa 100 milioni in più rispetto al precedente contratto) per garantirsi le gare di andata e ritorno, in totale 248, delle otto migliori squadre di Serie A sulla piattaforma del digitale terrestre. Quindi sommando le due voci la Lega Calcio incasserà 945 milioni di euro. A questi vanno aggiunti i ricavi per la trasmissione dei match di Coppa Italia e Supercoppa italiana e cioè 67 milioni di euro per il medesimo triennio 2015-2018 (maggiorazione del 10% rispetto al contratto precedente), i ricavi per i diritti tv all’estero per cui la società specializzata nella distribuzione degli stessi MP&Silva verserà mediamente 185,6 milioni a stagione (incremento del 60% rispetto al precedente contratto) ed infine l’*advisor* Infront assicurerà un minimo di entrate pari a un miliardo di euro a stagione fino al 2021. Facendo i conti, la Lega calcio incasserà introiti per

almeno 6,6 miliardi di euro per le 6 stagioni sportive che vanno dal 2015 al 2021²⁴.

1.3 ... alla crisi

Un dubbio può legittimamente colpire il lettore: come fa una Lega, che, insieme ai suoi partecipanti, riceve somme di denaro così ingenti a trovarsi nello stato di crisi in cui riversa oggi il calcio italiano ed a necessitare, forse più dei suoi *competitors*, della disciplina del FFP?

Possiamo rispondere semplicemente utilizzando due termini: gestione irrazionale. Gestione irrazionale per cui gli introiti provenienti dai diritti tv vengono assorbiti dagli onerosi ingaggi pagati ai calciatori che calciano i campi della Serie A, a differenza di altri Paesi, primo fra tutti l'Inghilterra, dove si effettuano investimenti e si dà vita a modelli di business efficienti che introducono quella che nel paragrafo 1.1 ho chiamato "Seconda Rivoluzione Industriale".

Per rendere più chiaro il discorso ci vengono in soccorso le cifre: nel campionato 1996/1997 la voce ingaggi delle sette squadre italiane più attrezzate (Juventus, Inter, Milan, Roma, Lazio, Parma e Fiorentina) indica 600 miliardi di Lire, voce raddoppiata nella stagione 1999/2000 e che supera il miliardo di euro nei due anni successivi. Per fare un raffronto, i club italiani, nel 2002, destinano agli stipendi dei calciatori circa 1010 milioni di euro, quasi il doppio degli ingaggi pagati in Bundesliga e Liga e poco meno di quelli della Premier League, 1049 milioni di euro, dove però i ricavi superano del 30% quelli generati all'epoca dalla Serie A (1,7 miliardi della Premier League contro 1,3 della nostrana competizione). Uno degli indici volti a rivelare con accurata precisione il livello di performance di una società professionista di calcio e non solo è quello ricavato dal rapporto fra il costo del lavoro (retribuzioni lorde, oneri sociali, TFR,

²⁴ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 51-58

trattamento di quiescenza e simili, altri costi²⁵) ed il proprio fatturato operativo. In Inghilterra questo rapporto, fra il 1996 e 2006, si è attestato intorno al 60%. Ciò vuol dire che se la società incassa 100, ne spende 60 per ingaggi. L'*austerità*, caratteristica tipica della Germania, si riversa anche sul calcio, dove il già menzionato rapporto fra stipendi e fatturato si mantiene, invece, sulla soglia del 50%. La Liga spagnola si attiene ad un rapporto che ha oscillato, a cavallo degli anni Duemila, fra il 60% ed il 70%. In Italia il parametro è stato mantenuto ad un livello virtuoso fino al 1996/1997, stagione in cui cominciano le pazzesche spese dei club italiani di Serie A come prima specificato. All'epoca, infatti, quest'ultimo si attestava attorno al 58%. Da tale momento in poi è avvenuto il peggioramento, con il record della stagione sportiva 2001/2002 in cui il rapporto è stato del 100%. Ciò vuol dire che tutto ciò che i club hanno guadagnato, lo hanno speso per gli ingaggi. Il livello si è assestato sopra l' 80% tra il 2000 ed il 2004. Da notare che nell'ultima stagione sportiva terminata, per la prima volta dal 2006/2007 tutte le quattro Leghe analizzate insieme alla Ligue 1 francese hanno riportato un rapporto ingaggi/ricavi uguale o inferiore al 70%. Addirittura, ad eccezione del campionato spagnolo, tutti gli altri hanno visto migliorare l'indice (Bundesliga: 49%, Premier League: 58%, Ligue 1: 64%, Serie A: 70%). Purtroppo bisogna osservare come, nonostante il miglioramento, l'Italia abbia conservato il primato negativo per il sesto anno consecutivo²⁶.

Il quadro non è ancora completo, poiché, tra i costi di una società, bisogna comprendere gli ammortamenti dei cartellini. L'articolo 2426 n.2 del Codice Civile stabilisce infatti che “*il costo delle immobilizzazioni,*

²⁵ S. FURLAN, *Il costo del lavoro dipendente*, Ciclo di lezioni sperimentali per gli studenti degli ITC Università Carlo Cattaneo.

²⁶ DELOITTE, *Annual Review of Football Finance 2015*

materiali e immateriali, la cui utilizzazione è limitata nel tempo deve essere sistematicamente ammortizzato in ogni esercizio in relazione con la loro residua possibilità di utilizzazione. Eventuali modifiche dei criteri di ammortamento e dei coefficienti applicati devono essere motivate nella nota integrativa”.

Il cartellino di un calciatore, essendo un’immobilizzazione destinata ad un’utilizzazione limitata, deve essere anch’esso, dunque, soggetto al processo di ammortamento. In sostanza, esso consiste nella ripartizione del valore (costo) di un’immobilizzazione lungo gli esercizi della sua vita utile economica. Nella pratica viene determinato un piano di ammortamento che permetta la suddivisione ragionata di un costo comune a più esercizi di bilancio in quote di competenza di ognuno di essi (in ossequio proprio al principio di competenza, per il quale costi e ricavi sono di competenza di un esercizio quando appartengono a cicli produttivi che si sono conclusi). Per determinare l’appena menzionato piano di ammortamento è necessario definire tre parametri: il valore da ammortizzare, il periodo di ammortamento ed infine il criterio di ripartizione.

Per quanto concerne il primo, esso è costituito dalla differenza fra il costo di acquisto del bene ed il suo valore residuo che si presume di realizzare alla fine del periodo di vita utile dello stesso bene. Per le società calcistiche il valore da ammortizzare è il costo sostenuto per acquistare il calciatore, in quanto, una volta scaduto il contratto, il valore residuo di un atleta è pari a zero. Il periodo di ammortamento, secondo parametro, deve coincidere con la vita utile del bene²⁷. Per le società sportive la vita utile dei cd. *“Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori”* è pari alla durata del contratto stipulato fra il calciatore e la società di appartenenza. La vita utile del bene

²⁷ Secondo i Principi contabili nazionali (OIC n.24) la vita utile è il periodo di tempo durante il quale l’impresa prevede di poter utilizzare l’immobilizzazione stessa. Secondo i Principi contabili internazionali (IAS 16), invece, la vita utile è definita in termini di utilità attesa dal bene per l’impresa.

deve poi essere soggetta a riesame periodico per accertare che non siano intervenuti cambiamenti nelle condizioni originarie di stima. Se si ritiene che la vita utile residuale sia diversa da quella originariamente indicata, allora bisognerà ripartire il valore dell' immobilizzazione sulla nuova vita utile stimata²⁸. Tale aspetto, valido per tutte le imprese, assume maggiore rilevanza per le società di calcio, precisamente quando queste, d'accordo con il calciatore ed i suoi rappresentanti, decidono di rinnovare la durata del contratto già in essere e non ancora scaduto. In tali casi, il valore del calciatore deve essere suddiviso sul nuovo arco temporale. Infine terzo ed ultimo elemento è il criterio di ripartizione, cioè la regola secondo la quale ripartire il valore da ammortizzare lungo il periodo di ammortamento. Il Codice Civile nulla stabilisce circa i metodi con cui effettuare tale ripartizione²⁹. Sono le Raccomandazioni contabili della F.I.G.C. a venire in aiuto, stabilendo che il criterio di ammortamento dei diritti alle prestazioni dei calciatori, nel rispetto del principio della prudenza, è quello della suddivisione del costo del cartellino in quote costanti (il cd. "*straight-line method*"³⁰) o decrescenti, per l'intera durata del contratto che lega il giocatore al club³¹. A tal riguardo la dottrina prevalente si schiera a favore del criterio delle quote costanti, che consiste nell' imputare ai costi della società un importo pari al rapporto del costo del cartellino e gli anni di permanenza nella squadra. Per quanto riguarda il metodo delle quote decrescenti, esso viene determinato sull'ammontare complessivo dei diritti delle prestazioni dei calciatori in relazione all'età media della squadra. Tale metodo aggancia sia la durata che la determinazione delle percentuali annue di ammortamento decrescenti, all'età media del team in modo inversamente proporzionale, secondo le modalità proposte dalla seguente tabella:

²⁸ Si veda a riguardo R. CARMEL e COOPERS & LYBRAND, *Il bilancio delle imprese*, Il Sole 24 Ore, Milano, 1996, pag. 127

²⁹ P. BUSARDO', *Il bilancio delle società di calcio professionistiche: trattamento contabile del parco giocatori* in Rivista dei Dottori Commercialisti 6/2004, pagg. 1299-1302

³⁰ IAS 38

³¹ Raccomandazione Contabile F.I.G.C. n. 1

Età media	Periodo di ammortamento	Quote annuali (%)
18-23	5 anni	30-25-20-15-10
23-28	4 anni	40-30-20-10
28-33	3 anni	60-30-10
33 e oltre	1 anno	100

Tabella 1: Quote annue di ammortamento per quote decrescenti

Nella letteratura economica è stata discussa una terza metodologia, la quale collega la determinazione delle quote di ammortamento all'effettivo contributo fornito dai singoli calciatori alla produzione economica della società calcistica. Il parametro utilizzato per misurare quale sia il contributo offerto dal giocatore consiste nelle presenze effettuate dallo stesso nelle diverse competizioni nel corso delle diverse stagioni sportive. Per essere precisi la quota di ammortamento, secondo tale proposta, si ottiene attraverso la determinazione di un coefficiente che ha, al numeratore, appunto, il numero di partite disputate dal calciatore, mentre, al denominatore, il numero complessivo dei match disputati dal team di appartenenza del calciatore nel corso della stagione sportiva³². La rilevazione contabile dell'ammortamento a fine esercizio deve essere eseguita individualmente per ogni diritto nel seguente modo:

Ammortamento diritti	a	Fondo ammortamento diritti
pluriennali alle prestazioni dei		pluriennali alle prestazioni
calciatori		dei calciatori
(scheda individuale)		(scheda individuale)

³² M. MONCIN, *Il bilancio delle società sportive professionistiche: Normativa civilistica, principi contabili nazionali e internazionali*, CEDAM, 2009, pagg. 214-215

Per ammortamento del diritto alle prestazioni sportive
--

Tabella 2: Rilevazione contabile dell' ammortamento

Nello Stato patrimoniale deve essere iscritto il valore netto contabile, importo non ancora ammortizzato, dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori³³. La somma di quanto è speso per gli stipendi e gli ammortamenti rivela quanto costa ad una società sportiva la sua rosa, in quanto include, oltre al compenso annuale dei tesserati, anche quanto si è speso per comprarli. Dal 1998 al 2013 i team della massima competizione inglese hanno incassato 31 miliardi di euro e ne hanno spesi 27 per mantenere gli organici, 20 per gli ingaggi e 7 per gli ammortamenti. Nello stesso arco di tempo le squadre della Liga spagnola hanno prodotto ricavi pari a 18 milioni di euro e ne hanno spesi 15 per i proprio calciatori, 11 per i compensi e 4 invece per gli ammortamenti. Il primato spetta ai team della Bundesliga tedesca, che hanno avuto ricavi per 19,5 miliardi di euro e ne hanno spesi 13, 10 per gli ingaggi e 3 per i cartellini. I club nostrani, pur avendo raddoppiato il proprio fatturato grazie ai contratti per i diritti tv (19 miliardi di euro), hanno speso il 100% di quello che hanno incassato: 14 miliardi per pagare gli stipendi e 5 dilapidati per gli ammortamenti.

Le imprese, inoltre, incorrono nei costi di gestione, cioè tutte le spese necessarie per lo svolgimento dell'attività: interessi passivi, spese per i servizi e, più nello specifico, spese per l'eventuale affitto delle sedi e degli stadi ecc. I costi di gestione delle società di calcio costituiscono circa il 20-25% di quanto la medesima società spende per mantenere la rosa. Diventa, dunque, necessario trovare un rimedio al disastro gestionale derivante da così ingenti costi, i quali superano i ricavi delle società.

³³ Raccomandazione contabile F.I.G.C. n. 1

Qui, a mio avviso, si ingigantisce l'entità del danno causato al calcio italiano. Sarebbe il momento di una gestione razionalizzata delle risorse e di cominciare a dare vita ad investimenti volti a rafforzare le infrastrutture, per esempio gli stadi, e le attività commerciali, seguendo il cammino di Inghilterra e Germania.

Al contrario i club italiani ricorrono a delle scappatoie contabili, più o meno legali. Il primo strumento utilizzato è quello delle plusvalenze. Per plusvalenza si intende il maggior valore realizzato rispetto all'ultimo valore fiscalmente riconosciuto ai fini dell'imposta sul reddito³⁴. Due sono i valori che prendiamo in considerazione:

- Valore di cessione o di uscita del bene
- Valore di acquisizione

Se la differenza fra il primo ed il secondo valore è positiva allora si parla di plusvalenza, altrimenti, se negativa, di minusvalenza. Generalmente il valore di cessione o di uscita corrisponde al corrispettivo pagato per il bene. Invece, in mancanza di un corrispettivo, si utilizza un valore convenzionale, denominato valore normale, il quale è definito dall' art. 9 III c. T.U.I.R. (Testo unico delle imposte sui redditi). Il punto fondamentale è che le plusvalenze costituiscono, per le imprese, dei ricavi. Il piano dei presidenti dei club nostrani fu quello, dunque, di cominciare a scambiarsi calciatori a vicenda ad un prezzo maggiore rispetto a quello di acquisto al netto degli ammortamenti, dando vita a delle plusvalenze, senza però che vi fosse alcun esborso di denaro (o comunque con un minimo esborso rispetto all'effettivo giro di affari). Semplificando, il ragionamento è questo: una squadra che ha acquistato un calciatore a 20 milioni di euro e lo rivende a 50, tralasciando per facilitazione gli ammortamenti, iscrive in bilancio una plusvalenza di 30 milioni di euro, che ricordiamo essere un ricavo. Ovviamente l' operazione

³⁴ G. FALSITTA, *La tassazione delle plusvalenze e delle sopravvenienze nelle imposte sul reddito*, Milano, 1986, pag. 6

può essere anche vicendevole. In tal modo nessuno dei due team spende nulla, ma entrambi coprono totalmente o parzialmente le perdite.

Le squadre italiane che usano tale scappatoia sono molte, tra cui Lazio, Perugia, Roma, Inter, Milan, Parma. Per citare una delle operazioni più eclatanti, a cavallo degli anni 2000 il Parma ha venduto alla Lazio gli argentini Crespo, Veron e Sensini oltre a Dino Baggio e ha comprato dai biancoazzurri Almeyda, Sergio Coinceçao e Fuser. Transazioni che hanno superato i 200 milioni di euro, denaro mai esborsato dalle società. Tali affari hanno coinvolto spesso ragazzi del vivaio, che sono stati oggetto di super valutazioni attribuite appositamente per creare delle plusvalenze. Nel bilancio del 2003 dell'Inter³⁵ si possono notare alcune “strane” cessioni: quelle di Salvatore Ferraro (oggi gioca in Lega Pro; l'unico dei giocatori coinvolti nello scambio ad avere una presenza in Serie A), di Alessandro Livi (ritirato prima dei 30 anni dal calcio professionistico), di Giuseppe Ticli (stesso discorso di Livi) e di Marco Varaldi (oggi svincolato) al Milan, che hanno generato plusvalenze per 14 milioni di euro. Parallelamente dal bilancio d'esercizio del Milan³⁶ vi sono quattro operazioni opposte: passano all'Inter Simone Brunelli (ha smesso con il calcio giocato), Matteo Deinite (mai giocato in Serie A), Matteo Giordano (anche lui non ha mai disputato una partita in Serie A) e Ronny Toma (ritirato dal 2009)³⁷, producendo una plusvalenza di circa 12 milioni di euro. La Procura di Milano, a seguito delle accuse del p.m. (pubblico ministero) del Tribunale di Milano Carlo Nocerino, aprì un'indagine per falso in bilancio³⁸ contro le due società

³⁵ Bilancio d' esercizio 2003 F.C. Internazionale

³⁶ Bilancio d' esercizio 2003 A.C. Milan

³⁷ Dati ripresi da www.transfermarkt.it consultato il 18 Novembre 2015

³⁸ **Art. 2621 c.c.**

False comunicazioni sociali

“Fuori dai casi previsti dall'art. 2622, gli amministratori, i direttori generali, i dirigenti preposti alla redazione dei documenti contabili societari, i sindaci e i liquidatori, i quali, al fine di conseguire per sé o per altri un ingiusto profitto, nei bilanci, nelle relazioni o nelle altre

calcistiche milanesi, chiudendola solo anni dopo³⁹. Per capire l'entità del fenomeno, basti pensare che nei bilanci delle società di Serie A, nel 2001, sono state iscritte plusvalenze per 494 milioni di euro. L'anno successivo si è arrivati a 700 milioni. Numeri molto alti, soprattutto se rapportati all'ammontare del giro di affari del massimo campionato italiano in quegli anni, che era di poco superiore al miliardo di euro.

Come spesso accade, l'uso spregiudicato di scappatoie, prima o poi, si ritorce contro colui che le ha utilizzate. Questo caso non fa eccezione. Infatti tali transazioni, se è vero che all'oggi fanno iscrivere un surplus alla società che vende il calciatore, al contempo appesantiscono il bilancio della società acquirente che il valore di quel giocatore deve ammortizzarlo. Essendo, nella generalità dei casi, vicendevoli come operazioni, risulta chiaro che i bilanci di entrambe le società coinvolte risulteranno aggravati⁴⁰. Interessanti, a riguardo, furono le parole utilizzate nella relazione della Grant Thornton S.p.a., la quale revisionò il bilancio dell'A.S. Roma al 30 Giugno 2002. Essa evidenzia come, nonostante le *“significant plusvalenze”* (95.366 euro netti⁴¹), derivanti dalla vendita di 26 giovani a prezzi molto alti, *“dette cessioni non sempre si concretizzano finanziariamente per loro interezza, a beneficio dell'elevata esposizione*

comunicazioni sociali dirette ai soci o al pubblico, previste dalla legge, consapevolmente espongono fatti materiali rilevanti non rispondenti al vero ovvero omettono fatti materiali rilevanti la cui comunicazione è imposta dalla legge sulla situazione economica, patrimoniale o finanziaria della società o del gruppo al quale la stessa appartiene, in modo concretamente idoneo ad indurre altri in errore, sono puniti con la pena della reclusione da uno a cinque anni.

La stessa pena si applica anche se le falsità o le omissioni riguardano beni posseduti o amministrati dalla società per conto di terzi.”

³⁹ www.gazzetta.it

⁴⁰ P. BUSARDO', cit., pag. 1303-1304

⁴¹ Bilancio d' esercizio 2002 A.S. Roma

debitoria”, poiché gli effetti delle cessioni “vengono spesso compensati con corrispondenti acquisti” di altri giocatori, i quali aggraveranno di ammortamenti i bilanci degli esercizi successivi.

Un secondo aspetto problematico è quello delle svalutazioni. L’ art. 2426 n. 3 del Codice Civile stabilisce che: *“..l'immobilizzazione che, alla data della chiusura dell'esercizio, risulti durevolmente di valore inferiore a quello determinato secondo i numeri 1) e 2) deve essere iscritta a tale minore valore; questo non può essere mantenuto nei successivi bilanci se sono venuti meno i motivi della rettifica effettuata.*

Per le immobilizzazioni consistenti in partecipazioni in imprese controllate o collegate che risultino iscritte per un valore superiore a quello derivante dall'applicazione del criterio di valutazione previsto dal successivo numero 4) o, se non vi sia obbligo di redigere il bilancio consolidato, al valore corrispondente alla frazione di patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio dell'impresa partecipata, la differenza dovrà essere motivata nella nota integrativa”.

Sostanzialmente la norma in questione obbliga un’impresa a svalutare un’immobilizzazione nel caso in cui quest’ ultima abbia perso utilità. Per fare ciò, alla fine di ogni esercizio bisogna confrontare il valore netto contabile dell’immobilizzazione con il suo valore recuperabile, cioè il maggiore tra il presumibile valore realizzabile tramite l’alienazione dell’immobilizzazione immateriale ed il suo valore in uso⁴², intendendosi per quest’ultimo il valore attuale dei flussi di cassa futuri derivanti o attribuibili alla continuazione dell’uso dell’ immobilizzazione, inclusi quelli derivanti dallo smobilizzo della stessa una volta terminata la sua vita utile⁴³. Se dal confronto risulta una perdita durevole di valore, allora si deve

⁴² Si veda il Principio contabile n.24, par. D.II.a.

⁴³ G. VASAPOLLI, A. VASAPOLLI, *Dal bilancio d’esercizio al reddito d’impresa*, IPSOA, 2015 Edizione XXII, pag. 1607

procedere alla svalutazione dell'immobilizzazione, che deve essere imputata totalmente a Conto Economico nell'esercizio in cui viene accertata. Se le società sportive avessero dovuto imputare a Conto Economico, come costo, l'importo totale delle svalutazioni del cd. "parco giocatori", le stesse avrebbero subito perdite tali da richiedere l'applicazione dell'art. 2447⁴⁴ del Codice Civile, che dispone: *"Se, per la perdita di oltre un terzo del capitale, questo si riduce al disotto del minimo stabilito dall'articolo 2327, gli amministratori o il consiglio di gestione e, in caso di loro inerzia, il consiglio di sorveglianza devono senza indugio convocare l'assemblea per deliberare la riduzione del capitale ed il contemporaneo aumento del medesimo ad una cifra non inferiore al detto minimo, o la trasformazione della società"*.

Ciò non accadde grazie all'intervento del Legislatore italiano, il quale, proprio per mitigare l'impatto di tale "tempesta valutativa", varò, il 24 Dicembre 2002, il Decreto-legge n. 282 del 2002 (noto alle cronache come *"Decreto salva calcio"*) , convertito poi nella Legge n. 27/2003. In particolare l'art. 3 comma I-bis della legge in questione ha novellato il Capo IV, recante le *"Disposizioni transitorie e finali"*, della Legge n. 91/1981 (norma che, per la prima volta, ha affrontato il problema della struttura delle società sportive in modo diverso rispetto alla disciplina dei principi generali che governano il diritto commerciale) con l'introduzione dell'art. 18-bis, rubricato *"Disposizioni in materia di bilanci"*. Esso stabilisce che: *"1. Le società sportive previste dalla presente legge possono iscrivere in apposito conto nel primo bilancio successivamente alla data di entrata in vigore dalla presente disposizione tra le componenti attive quali oneri pluriennali da ammortizzare, con il consenso del collegio sindacale, l'ammontare delle svalutazioni dei diritti pluriennali delle prestazioni"*

⁴⁴ A. FRAU, *Le svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni degli sportivi professionisti. Breve considerazioni di carattere economico-aziendale e contabile.* in *Rivista italiana di Ragioneria e di economia aziendale*, Maggio-Giugno 2004, pag.352

sportive degli sportivi professionisti, determinato sulla base di un'apposita perizia giurata.

2. Le società che si avvalgono della facoltà di cui al comma 1 devono procedere, ai fini civilistici e fiscali, all'ammortamento della svalutazione iscritta in dieci rate annuali di pari importo".

Tale provvedimento, quindi, permise alle società di calcio professionistiche (destinatari della disposizione sono tutte le società sportive previste dalla Legge n. 91/1981, quindi, *ex art. 10*, tutte le società costituite nella forma di s.p.a. (società per azioni) o s.r.l. (società a responsabilità limitata), con atto costitutivo che preveda sia lo svolgimento in esclusiva di attività sportive ed attività ad esse connesse sia la devoluzione di una quota di utili, non inferiore al 10%, a favore di scuole giovanili di addestramento e formazione tecnico-sportiva, che risultino affiliate ad una o più federazioni sportive nazionali riconosciute dal C.O.N.I. (Comitato Olimpico Nazionale Italiano) e abbiano contratti in corso con atleti professionisti⁴⁵) di distribuire in un arco temporale di dieci anni le svalutazioni dei diritti alle prestazioni sportive⁴⁶. Chiarirò il concetto con un esempio: se una società paga 50 milioni di euro un calciatore, che effettivamente ne vale 20 (il giusto prezzo, come si legge dalla norma, viene definito a seguito di una perizia giurata. Essa deve indicare il valore di ogni calciatore, i criteri di stima adottati⁴⁷, i motivi che ne suggeriscono l' utilizzo e gli elementi che inducono a ritenere le svalutazioni di natura durevole⁴⁸) può, invece di ammortizzare il cartellino in più anni, procedere ad una svalutazione del corrispettivo.

⁴⁵ A. FRAU, cit., pag. 352 nota n. 4

⁴⁶ L. GELMINI, *Le società di calcio professionistiche nella prospettiva dell'economia dell'azienda. Modelli di bilancio e valore economico*, Milano, Giuffrè, 2014, pagg. 11-12

⁴⁷ Sull' argomento si veda: G. FIORI, *La valutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni degli sportivi professionisti: una possibile metodologia* in *Rivista italiana di ragioneria e di economia aziendale* di Luglio – Agosto 2003 e T. ONESTI e M. ROMANO, *Le valutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive nelle società di calcio* in *Rivista dei dottori commercialisti* n. 2/2004, Giuffrè, Milano

⁴⁸ P. BUSARDO', cit., pagg. 1305-1306

Prima dell'introduzione del cd. *"Decreto salva calcio"*, in base al Codice Civile ed ai principi contabili tanto nazionali quanto internazionali, avrebbe dovuto iscrivere nel bilancio successivo una perdita di 30 milioni di euro (la differenza, cioè, tra quanto si paga il calciatore e quanto effettivamente vale secondo la perizia giurata). Dal 24 Dicembre 2002 la società che ha acquisito i diritti del calciatore può, invece, suddividere la predetta differenza nei bilanci dei dieci anni successivi. Nel caso di specie, dunque, il club ha la possibilità di iscrivere un costo di 3 milioni di euro per i dieci anni a venire. La riforma non ha mancato di suscitare critiche. Giancarlo Giorgetti, l'allora presidente della Commissione Bilancio della Camera, la definì come *"un obbrobrio politico e contabile"*, salvo poi votarla in quanto *"non ci sono effetti sui conti pubblici e, anzi, magari qualche società va in utile e paga le tasse"*⁴⁹.

La norma in questione non è finita soltanto nell'occhio del ciclone della politica, ma sembra contraria anche ai principi contabili internazionali (si veda lo IAS 36 (*International Accounting Standards*) *"Impairment of Assets"*⁵⁰) e dell'OIC (Organismo Italiano Contabilità), il quale ha emesso un documento interpretativo⁵¹, per mezzo del quale ha espresso forti perplessità sulla fondatezza dell'art. 18-bis⁵². Soprattutto, però, è l'Unione Europea a non vedere di buon occhio la riforma, infatti quest'ultima avviò due procedimenti contro la normativa italiana. Uno è stato introdotto dal Commissario al Mercato Interno, volto a verificare la possibilità di avviare

⁴⁹ Dichiarazioni prese dal *Corriere della Sera*, 11 Febbraio 2003, Pagina 10, di R. BAGNOLI

⁵⁰ In base allo IAS 36 è imposto il cd. *"impairment test"* (letteralmente *"analisi del danneggiamento"*), in virtù del quale la perdita di valore dell' attività immateriale, data dall'ammontare per il quale il valore contabile dell'attività supera il valore recuperabile, deve essere immediatamente rilevata in bilancio. È chiaro come i bilanci di varie società calcistiche professionistiche, tra cui alcune quotate nei mercati regolamentati, appaiono sin da adesso manifestamente in contrasto con la normativa contabile europea.

A. FRAU, cit., pag. 353

⁵¹ OIC, *Documento informativo n.2. Criteri per la rilevazione in bilancio delle svalutazioni dei diritti pluriennali delle prestazioni degli sportivi professionisti in relazione al disposto dell'art. 18-bis L. 23 marzo 1981, n. 91, pagg. 3 e ss.*

⁵² A. FRAU, cit., pagg. 353-354

una procedura d'infrazione per violazione della IV e della VII direttiva contabile comunitaria. Ad opinione dell'U.E., infatti, i contratti degli atleti sono delle attività intangibili e, per tale ragione, possono essere ammortizzati soltanto per il periodo della loro durata e non per dieci anni. Invece l'altro provvedimento fu avviato nel 2003, per mano dell'allora Commissario alla Concorrenza Mario Monti, futuro Presidente del Consiglio italiano, con il fine di verificare se potesse avviarsi una procedura di infrazione per violazione agli aiuti di Stato⁵³. Qui le sue parole:

«Non appena ho appreso del cosiddetto decreto salva-calcio ho chiesto ai servizi e alla direzione generale di esaminarlo con urgenza per valutare se, come appare a prima vista, il decreto contenga aiuti di Stato e questo possa avere effetti distorsivi della concorrenza sul piano comunitario, a parte ogni altra considerazione di carattere politico, economico e psicologico»⁵⁴.

Approfittano della nuova norma le squadre milanesi, Inter e Milan, quelle romane, Roma e Lazio, il Parma, il Lecce e le siciliane Palermo e Messina, in quel periodo in Serie A; Torino, Piacenza, Salernitana, Venezia, Vicenza, Ascoli, Treviso e Genoa, al tempo nella serie cadetta. La scelta di non aderire si rivelò lungimirante, in quanto la Commissione Europea, seguitando alle parole di Mario Monti, censura la legge per violazione del principio di veridicità dei bilanci.

Iniziò quello che può essere tranquillamente definito come un braccio di ferro fra l'U.E. e l'Italia, che si concluse con un compromesso nel Luglio del 2005. Viene concesso, sì, alle società di spalmare le svalutazioni dei cartellini dei giocatori, ma in cinque anni, non più in dieci. Ciò vuol dire che, a parte l'“ammortamento” delle svalutazioni già effettuate negli esercizi 2003, 2004 e 2005, il restante 70% doveva essere spalmato nei soli due esercizi successivi. Limitandoci ad analizzare solo i team milanesi e

⁵³ A. FRAU, cit, pag. 351 nota n. 3

⁵⁴ R. BAGNOLI, cit.

romani, esse avrebbero dovuto assorbire circa 820 milioni di euro nei bilanci d' esercizio del 2006 e 2007.

Nulla di strano, se non fosse che tale somma eccede del 35% il fatturato aggregato delle quattro squadre. Le perdite derivanti dall' accordo U.E.-Italia, quindi, poteva far fallire alcuni club nostrani, primi fra tutti Inter e Milan. Qui le dichiarazioni del p.m. Carlo Nocerino, già prima citato, riferendosi alla squadra nerazzurra: se quest' ultima *“avesse evidenziato le perdite connesse alle plusvalenze fittizie, l'equilibrio finanziario sarebbe saltato e, appunto, non avrebbe superato i parametri chiesti dalla Covisoc per l' iscrizione al campionato 2005/06”*⁵⁵. Proprio la stagione 2005/2006, annata in cui fu revocato lo scudetto alla Juventus, in seguito ai fatti della cd. *“Calciopoli”*, ed assegnato all' Inter.

Serviva, quindi, un ulteriore *“escamotage”* per salvare tali società. L' aiuto proviene dalla cd. finanza creativa, sotto la forma della cessione del marchio. Negli ultimi tempi un grande numero di società calcistiche professionistiche hanno ceduto il *brand* della squadra con modalità che possono essere definite particolari, o meglio del tutto estranee alla funzione distintiva di beni e servizi, di natura cd. *“quasi finanziaria”* o *“contabile”*⁵⁶. Nonostante le varie modalità con cui la cessione avviene, lo schema è questo: la società controllante vende il marchio ad una società controllata dallo stesso club (in pratica è una vendita a sé stessi). In tal modo il club incassa il corrispettivo previsto dal contratto e copre le perdite. Successivamente la cd. *“parent company”* ottiene in locazione il marchio dalla società controllata con il fine di sfruttarlo commercialmente in cambio di un canone periodico. L' importo tramite il quale la società controllata acquista il marchio, spesso, proviene da un finanziamento bancario. Come si evince, la società controllata, acquirente del *brand*, non fa altro che girare

⁵⁵ *La Repubblica*, 20 Giugno 2007

⁵⁶ R. LOMBARDI, S. RIZZELLO, F. G. SCOCA, M. R. SPASIANO, *Ordinamento sportivo e calcio professionistico: tra diritto ed economia*, Giuffrè, 2009, pag. 170

alla banca il canone ricevuto dal club per pagarne le rate del prestito. Si capisce bene, dunque, che tale giro di denaro non è altro che un prestito bancario cd. “*mascherato*”, volto a non appesantire la società controllante con altri debiti cd. “diretti” e permette di incassare immediatamente una somma di denaro importante. Leggera variante è quella per cui il marchio non viene ceduto ad una società controllata, ma ad una banca, una finanziaria o ad una società di *leasing* con conseguente stipulazione di un contratto di *leasing* del marchio a favore del cedente, il quale potrà continuare ad utilizzarlo verso il corrispettivo di un canone periodico. I vantaggi dell’operazione, per entrambe le parti, nonché le particolarità del contratto sono assai simili rispetto all’operazione analizzata precedentemente. Riassumiamo il tutto in questo schema:

- Vantaggi per la società di calcio: operazione finanziaria basata sul rendimento conseguente alle vendite “coperte” dal marchio
- Vantaggi per la società di leasing: canoni periodici, titolarità del marchio senza essere tenuta a sostenere le spese per il suo uso che continuano ad incombere sul proprietario precedente
- Particolarità del contratto: la società di calcio può facilmente ottenere un cospicuo finanziamento ad un costo in genere inferiore rispetto a quello di un mutuo bancario evitando, in tal modo, di toccare la voce debiti del bilancio⁵⁷.

Come si suol dire, si ricomincia con le danze. Cito tre casi, ma bisogna tenere a mente che gran parte dei team della Serie A e della Serie B procedono all’effettuazione di queste operazioni. Nel Settembre 2005 è il Milan a trasferire parzialmente il proprio marchio al Milan Entertainment

⁵⁷ R. LOMBARDI, S. RIZZELLO, F. G. SCOCA, M. R. SPASIANO, cit., pagg. 170-171

Srl, sua società controllata, per il corrispettivo di 180 milioni di euro. Quattro mesi dopo è l'altra milanese a cedere il proprio brand all'Inter Brand Srl per 158 milioni. Ha finanziato l'operazione Banca Antonveneta, concedendo un prestito di 120 milioni di euro. Scrivo, infine, dell'operazione che ha visto protagonista il Genoa per le sue specificità. A Dicembre 2013 proprio la squadra rosso-blu compie un'operazione di *spin-off*⁵⁸ ad una società di nuova costituzione chiamata Genoa Image Store Museum&Marketing per 23,4 milioni del ramo d'azienda relativo all'area commerciale legato allo sfruttamento del *brand* Genoa con riferimento a *marketing*, pubblicità, sponsorizzazione e *merchandising*. In questo caso non si ha più cessione e susseguente riaffitto del marchio, secondo il procedimento finora visto, ma vi è un conferimento del ramo d'azienda in una nuova società, la quale è controllata dallo stesso Genoa. Tali meccanismi vengono utilizzati dalle compagini del calcio italiano per un valore superiore a 600 milioni di euro. Gli esperti del settore, nel giudicare l'efficacia di tale mossa finanziaria, si dividono in due. I detrattori la definiscono meramente un "abbellimento dei conti", i sostenitori, viceversa, ritengono sia una forma di razionalizzazione dell'impresa calcistica⁵⁹.

La Commissione di vigilanza sulle società calcistiche (Co.vi.soc.), organo ispettivo istituito nell'ambito della F.I.G.C. (Federazione Italiana Giuoco Calcio) mediante la quale quest'ultima esercita il controllo economico-

⁵⁸ L'operazione di spin-off realizza la separazione dei business della controllante dal business della propria sussidiaria con conseguente assegnazione delle azioni di quest'ultima agli azionisti della prima società in modo proporzionale alla quota di partecipazioni che ognuno di loro ha nel capitale della cd. "*parent company*". In seguito a tale operazione, la sussidiaria è destinata ad essere quotata nei mercati regolamentati come entità societaria diversa rispetto alla controllante. Tratto da BRUNER R.F., *Applied Mergers and Acquisitions*, Wiley Finance, 2004, pag. 150

⁵⁹ Per approfondire l'argomento si veda G. CORTESI, *Marchio commerciale e società di calcio: idiosincrasia e mal celata passione* in Rivista di Diritto ed Economia dello Sport Vol. II, Fasc. 3, 2006

finanziario sulle società calcistiche⁶⁰, sicuramente si pone fra i membri della prima categoria. Pur non potendo dichiarare illegittime tali condotte, in quanto il loro uso costituiva la prassi in altri settori finanziari, la Co.vi.soc., allora, ammise la vendita del brand, purché la conseguente plusvalenza ottenuta non valga ai fini del rispetto dei parametri contabili minimi richiesti per l' ammissione ai campionati. In sostanza ciò vuol dire che, se il club non possiede il “*minimum*” contabile richiesto per l'iscrizione al campionato, non può rimettere a posto i conti, e quindi essere ammesso alla competizione, trasferendo il proprio marchio ed iscrivendo a bilancio il relativo guadagno. Molte società si sono trovate a rischio di non potersi permettere l'iscrizione, a meno di immissione di risorse proprie per circa 300 milioni di euro.

Gli intenti della Co.vi.soc., però, a seguito dell'estate del 2006, vengono meno. Nessun team della Serie A, infatti, viene escluso dalla stessa. Praticamente i patron se la sono cavata con un centinaio di milioni di euro. Sono stati sanzionati solo il Crotone in Serie B e 14 squadre dell'allora Serie C⁶¹.

1.4 Conseguenze della mala gestione

Il lettore potrebbe obiettare che, pur essendo delle scappatoie contabili, tali mosse abbiano avuto almeno il pregio di aver salvato dal baratro molte realtà calcistiche professionistiche, alcune anche fra le più prestigiose, ed abbiano salvaguardato quello che rimane il più seguito degli sport dello stivale. Ebbene non è accaduto nulla di tutto ciò.

Negli ultimi vent'anni abbiamo assistito al fallimento di numerose società, oltre 160, non solo compagini locali, ma anche team provenienti da illustri

⁶⁰ M. ROSSETTI, *Gli organi di controllo sulle società di calcio professionistiche: Covisoc, collegio sindacale o consiglio di sorveglianza, Consob*, articolo rinvenibile sul web all' indirizzo www.federsupporter.it

⁶¹ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 60-70

piazze, vincitrici anche di alcuni scudetti. Tra il 2001 e il 2005 falliscono infatti la Fiorentina di Cecchi Gori, con i sue due titoli in bacheca a cui vanno aggiunte le sei Coppe Italia ed una Supercoppa italiana⁶², il Torino, sette volte vincitore del massimo campionato e cinque della Coppa Italia⁶³, il Casale, vincitore nella stagione 1913/1914⁶⁴ ed infine lo Spezia che, in pieno secondo conflitto mondiale, si aggiudicò il campionato “Alta Italia”, torneo su base regionale che coinvolgeva le squadre provenienti dal Nord Italia⁶⁵. Spariscono altri club di importanti città italiane, quali Avellino, Catania, Perugia e Como, le quali hanno militato per molte stagioni in Serie A. Alcuni team si macchiano di recidività, infatti Venezia e Pisa più volte non superano i requisiti di ammissione al campionato di competenza. Interessante è l’analisi della seguente tabella⁶⁶:

Tabella 3: confronto società non ammesse ai campionati professionistici

⁶² Trofei vinti rintracciabili nella sezione “*Palmares*” del sito ufficiale della Fiorentina:

www.violachannel.tv

⁶³ Sezione “*Storia*” → “*Albo d’oro*” del sito ufficiale del Torino: www.torinofc.it

⁶⁴ Storia rintracciabile all’indirizzo web: www.transfermarkt.it

⁶⁵ www.acspezia.com

⁶⁶ REPORT DEL CALCIO 2015 pag. 103

Confronto società non ammesse ai campionati professionistici

ANNO	Serie A	Serie B	Lega Pro	Totale società
1986-87	0	0	1	1
1987-88	0	0	1	1
1988-89	0	0	2	2
1989-90	0	0	2	2
1990-91	0	0	5	5
1991-92	0	0	2	2
1992-93	0	0	0	0
1993-94	0	0	9	9
1994-95	0	1	10	11
1995-96	0	0	5	5
SUB TOTALE 1986-1996	0	1	40	41
1996-97	0	0	1	1
1997-98	0	0	2	2
1998-99	0	0	2	2
1999-00	0	0	0	0
2000-01	0	0	2	2
2001-02	0	0	4	4
2002-03	0	1	2	4
2003-04	0	0	6	6
2004-05	0	2	8	10
2005-06	1	2	10	13
SUB TOTALE 1996-2006	1	5	39	45
2006-07	0	0	8	8
2007-08	0	0	1	1
2008-09	0	1	8	9
2009-10	0	0	8	8
2010-11	0	1	20	21
2011-12	0	0	14	14
2012-13	0	0	8	8
2013-14	0	0	7	7
2014-15	0	1	2	3
SUB TOTALE 2006-2015	0	2	76	79
TOTALE COMPLESSIVO	1	9	155	165

Come si evince dalla tabella appena riportata, la stagione 1999/2000 segna una sorta di spartiacque. Proprio in tale annata nessuna squadra subisce l'esclusione dai campionati professionistici. Successivamente, soprattutto nella seconda metà del decennio seguente, il “ritmo” cresce vertiginosamente: 118 società di calcio professionistiche “*chiudono i battenti*”, 92 solo fra il 2005 ed il 2015. Il numero ha rischiato di essere molto più grande, se non fosse stato per il passaggio di proprietà che ha visto protagonisti alcuni club, avvenuto in *extremis*. Un esempio è la cessione della Lazio da parte di Sergio Cragnotti a Claudio Lotito, quando l'ammontare dell'indebitamento aveva sfiorato la cifra record di 150 milioni di euro⁶⁷.

⁶⁷ M. BELLINAZZO, cit., pag. 77

Fra tutti i crack finanziari del calcio italiano ho deciso di analizzare sinteticamente quello del Parma, in quanto è il caso più recente (la società è stata dichiarata fallita il 19 Marzo 2015) ed al contempo più noto alle cronache e, infine, è quello che ha rivelato maggiormente la “*perversione*” di tale meccanismo⁶⁸.

Ben note sono le vicende finanziarie che hanno colpito la Parmalat, facente capo alla famiglia Tanzi, e conseguentemente il club ducale. Quest’ultimo è stato acquistato, nel Gennaio del 2007, dall’Eventi Sportivi Srl dell’industriale bresciano Tommaso Ghirardi, imprenditore con esperienza nel mondo del calcio in quanto fu patron dell’ Associazione Calcio Carpenedolo. La cordata Ghirardi acquistò il 100% del Parma, investendo circa 4,5 milioni di euro, aggiudicandosi anche il marchio del precedente club per 12,6 milioni. Per sette anni nulla di strano, anzi il Parma riscontra anche buoni risultati sportivi. Nella stagione 2013/2014 viene raggiunto il massimo successo sul campo sotto la nuova gestione, infatti la squadra allenata da Roberto Donadoni si qualifica per l’ Europa League, seconda competizione europea per importanza. Da questo momento in poi, tuttavia, tutto cambia. La UEFA e la FIGC revocano la licenza per poter partecipare a tornei europei, a causa di mancati pagamenti delle ritenute Irpef (Imposte sul reddito delle persone fisiche) sugli anticipi pagati ai calciatori in prestito nelle serie minori e sui cd. incentivi all’ esodo, per un ammontare pari circa a 260 mila euro. Ghirardi, per protesta, si dimette dalla presidenza del Parma, salvo poi riassumerla nel Settembre 2014. La dirigenza giustifica il tutto parlando di disguidi burocratici, ma, nella stagione successiva, la situazione emerge per quella che effettivamente è, sotto forma di mancati pagamenti degli stipendi e penalizzazioni in classifica inflitte più volte dalla FIGC (concluderà il campionato con 7 punti di penalizzazione).

⁶⁸ Ricostruzione della vicenda presa da M. BELLINAZZO, cit., pagg. 94-112 e S. BIA, S. CACCIANI, R. CASTAGNO, N. FABRIS, *Parma Crac. Dall’Europa League al fallimento in meno di un anno.*, Officine Gutenberg, 2015

Una motivazione sottesa alla crisi economico-finanziaria è sicuramente la gestione, che può essere definita scellerata, del parco giocatori. Infatti il team ducale acquistava un numero altissimo di calciatori, girandoli poi in prestito a squadre satelliti, svenando, però, presto le casse del club. Nonostante il tentativo effettuato di tagliare gran parte dell' organico (si passa da 230 atleti sotto contratto a 130 nell' estate del 2013), il Parma non è riuscito a rientrare nei parametri UEFA ed ottenere, fra l'altro, quei 10-15 milioni di euro, garantiti dall' accesso all'Europa League, che avrebbero potuto salvare la società. Non portano risultati migliori le partnership commerciali, come quella stipulata con Energy T.I. Group, società che opera nel settore del commercio e della distribuzione del gas, la quale, nell'Aprile 2014, ha acquisito il 10% di Eventi Sportivi per un corrispettivo pari a 2,5 milioni di euro da versare in 10 anni. Peccato che, nel Febbraio 2013, Corrado Passera, l' allora Ministro dello Sviluppo Economico, revoca la licenza alla società in questione, rappresentata in Italia da Roberto Giuli, ma con proprietà schermata da fiduciarie estere. Vengono mosse nei confronti dei revisori contabili e sindaci della stessa accuse per spoliazione del patrimonio societario per mezzo di sovrappatture e trasferimenti di beni in paradisi fiscali. Per tali ragioni Ghirardi decide di cedere il club e si presenta, il 7 Dicembre 2004, a Collecchio, dove la squadra era in ritiro in vista del match con la Lazio, annunciando di aver venduto il Parma ad una cordata di petrolieri di provenienza russo-cipriota, rappresentata dall'avvocato Fabio Giordano. Si vocifera che dietro all'affare vi sia il magnate albanese Rezart Taci, che a suo tempo aveva già provato ad acquistare una compagine italiana, nello specifico il Milan, limitandosi poi ad intrattenere meri rapporti commerciali con il medesimo club. Intanto viene annunciato come presidente un gioielliere di Piacenza, Pietro Doca (cognome variato dall' albanese Doka), ma nonostante tutto è lo stesso Taci a presentarsi al Tardini in occasione dello scontro fra gli emiliani e la Fiorentina, avvenuto il 6 Gennaio 2015. Non manca inoltre di presenziare

negli alberghi di Milano in piena sessione di calciomercato. Da segnalare che sua sorella e braccio destro negli affari, Anika Taci, fa visita al Centro Sportivo del club ducale in compagnia di Pietro Leonardi, direttore generale dei crociati. Intanto il 21 Gennaio la proprietà della società passa da Doca a Ermir Kodra, manager specializzato nella gestione dei rischi finanziari.

La storia della cordata Taci termina presto. Infatti i soldi promessi dallo stesso per pagare gli stipendi arretrati ai calciatori e le fatture ai fornitori non arrivano. Antonio Cassano, stella del club parmigiano, rescinde consensualmente il contratto, mentre il resto degli atleti dà un termine per il pagamento degli arretrati: il 16 Febbraio 2015. Così Rezart Taci, o chi per lui, decide di cedere il Parma ad un gruppo composto da imprenditori locali ed un gruppo industriale del Nord pronto ad investire 50 milioni di euro. La vendita avviene nella notte tra il 5 ed il 6 Febbraio 2015. Il manager di riferimento è Fiorenzo Alborghetti, direttore del reparto Risorse Umane delle cartiere Pigna, che comincia immediatamente a collaborare con Leonardi per la formazione del consiglio di amministrazione. Nel weekend del 7 e 8 Febbraio si auto-proclama presidente tal Giampietro Manenti, che si presenta ai “*media*” come manager di una società italo-slovena avente sede a Nova Gorica e facendo intendere di avere legami con il gruppo petrolifero russo Gazprom. Analizzando le visure camerali Manenti risulta proprietario di due imprese in Italia ed una in Slovenia. In Italia è titolare della Medical Manenti Srl, società inattiva, e la Manenti Giampietro, impresa individuale che si occupa di pulizie. In Slovenia, invece, è a capo della Mapi Group d.o.o. la quale attività principale è la consulenza aziendale. Quest’ ultima ha un capitale di 7.500 euro e l’ultimo bilancio ha registrato un giro di affari nullo, non ha dipendenti, 71.000 euro di debiti e ha perso 728 euro. I tanto millantati soci russi o ucraini non esistono, ma risulta solo una comproprietaria al 50%, tale Maria Isabella Camporesi. Qualcosa di, perlomeno, stravagante.

L'investitura di Manenti come presidente ed amministratore unico del Parma diventa ufficiale il 9 Febbraio. Lo stesso giorno Doca oltre a rivelare che la società è stata acquistata e ceduta per un euro, rilascia interessanti dichiarazioni: *“Perché ci siamo ritirati? Abbiamo trovato una situazione molto più grave. Duecento milioni di debiti? Non lo so, ma la situazione è molto grave”*⁶⁹.

Due giorni dopo prende luogo la conferenza stampa di Manenti. Qui le sue dichiarazioni più importanti: *“Siamo a ridosso di scadenze importanti, ma arriveremo in tempo. Al più tardi domani mattina partirà la prima tranche di bonifici. La squadra può stare tranquilla? Diciamo di sì”*. Sulle scadenze: *“Siamo riusciti a quantificare quanto sarà l'impegno sull'immediato, gli impegni futuri li stiamo prendendo di petto ma avremo un po' più di fiato perché il 16 febbraio è letale per tutti”*. Sul progetto: *“Si tratta di un piano impegnativo ma è un obiettivo che si può raggiungere”*. I risultati arriveranno attraverso alcuni step, primo tra tutti quello della *“ristrutturazione aziendale, perché ovviamente va visto quello che c'è all'interno. In cinque anni contiamo tra l'altro di portare la rosa a un certo livello. Purtroppo quest'anno va storto tutto, anche a livello di classifica in alcune partite abbiamo subito sconfitte immeritate, ma è un anno così”*. Infine, e principalmente, sui debiti: *“In questo momento dobbiamo far fronte all'immediato, poi veicolando questi sponsor in tempi brevi riusciremo, non dico a far fronte a tutti i debiti, ma tramite un progetto possiamo raggiungere questi numeri. Voi oggi sapete il debito che ha il Parma, che non è certamente quello che avete scritto (circa 96 milioni) perché sono numeri spropositati. Entro il 16 febbraio ci impegniamo a saldare l'intero debito Irpef più qualche stipendio. Il 18, 20 e 22 contiamo di saldare tutti gli stipendi dei mesi saltati”*⁷⁰.

⁶⁹ Dichiarazioni rinvenute sul *Corriere dello Sport*, 9 Febbraio 2015

⁷⁰ Dichiarazioni rinvenute all'indirizzo web www.sport.sky.it

Intanto viene depositato in Camera di Commercio il bilancio della società relativo alla stagione 2013/2014, il quale rende più chiara la situazione in cui versa il Parma⁷¹. Risulta una perdita di 13,7 milioni di euro, che ha determinato l'applicarsi dell'art. 2446 del Codice Civile e per tale ragione i revisori non certificano il rendiconto al 30 Giugno 2014. Per quanto riguarda i debiti, quelli verso le banche ammontano a circa 7,7 milioni di euro e riguardano affidamenti di conto corrente con Montepaschi Siena, Banca Monte Parma, Banco Popolare e UBI Banco di Brescia, nonché interessi per anticipo crediti. 40,6 milioni di euro sono i debiti verso i fornitori, composti da incassi per anticipi ricevuti dalle società di “*factor*” per i diritti televisivi dell'annata 2014/2015 e crediti provenienti dalla compravendita dei giocatori. La Nota Integrativa specifica che questi debiti sono da considerarsi “*autoliquidanti*”. Sembra, quindi, che l'incasso futuro del corrispettivo per tali diritti tv e per i detti crediti è già canalizzato verso chi ha anticipato le somme di denaro. I debiti verso i soci, invece, ammontano a 14.869.000 euro: 11.625.000 infruttiferi di interessi, i restanti 3.244.000, viceversa, fruttiferi di interessi. Importante, perlopiù per il FFP, è la differenza fra crediti e debiti nei confronti delle società di calcio. I primi ammontano a 28.735.000 euro, i secondi a 25.025.000 euro, con saldo positivo di 3.710.000 euro. In definitiva, l'ultimo bilancio del Parma approvato evidenzia, ai fini del FFP (nel capitolo apposito spiegheremo il perché), una posizione finanziaria negativa di 59.120.000 di euro. Di seguito un grafico rappresentante proprio la posizione finanziaria del club ducale negli ultimi cinque anni:

⁷¹ Bilancio d' esercizio 2014 Parma

Posizione Finanziaria Netta					
€/1000	30/06/2010	30/06/2011	30/06/2012	30/06/2013	30/06/2014
Disponibilità liquide	90	15	451	791	335
Debiti verso soci	- 16.490	- 9.390	- 13.030	- 11.290	- 14.869
Debiti verso banche	- 12.472	- 8.285	- 6.251	- 5.852	- 7.679
Debiti verso altri finanziatori	- 14.577	- 22.327	- 20.372	- 33.933	- 40.616
Net Debt	- 43.449	- 39.987	- 39.202	- 50.284	- 62.829
Crediti Vs Società Calcio	18.804	25.090	29.260	12.944	28.735
Debiti Vs Società Calcio	- 17.065	- 25.364	- 20.430	- 23.007	- 25.025
Saldo Crediti-Debiti	1.739	274	8.830	- 10.063	3.710
Net Debt Fair Play Finanziario	- 41.710	- 40.261	- 30.372	- 60.348	- 59.120
Fonte: Bilanci Parma Elaborazione: Luca Marotta					

Grafico 1: Posizione Finanziaria Netta Bilanci d' esercizio Parma 2010-2011-2012-2013-2014⁷²

Il grafico in questione non contempla le ultime quattro categorie di debiti. Vi sono quelli verso il personale che ammontano a 12.887.812 euro, circa il doppio rispetto alla stagione precedente. Da notare come il rapporto fra tali debiti ed il costo del personale corrisponde al 24,8%. Invece i debiti nei confronti dei fornitori ammontano a 37,7 milioni di euro (28,6 milioni l'anno precedente e da registrare come in sei anni tali passività siano aumentate del 246%). Di seguito un grafico sull'evoluzione di tali tipologie di debiti della società emiliana nelle ultime sei annate:

⁷² Ripreso dal Blog di Luca Marotta rinvenibile all'indirizzo web www.luckmar.blogspot.it/2015/02/bilancio-parma-201314-incertezze.html (consultato il 27 Novembre 2015)

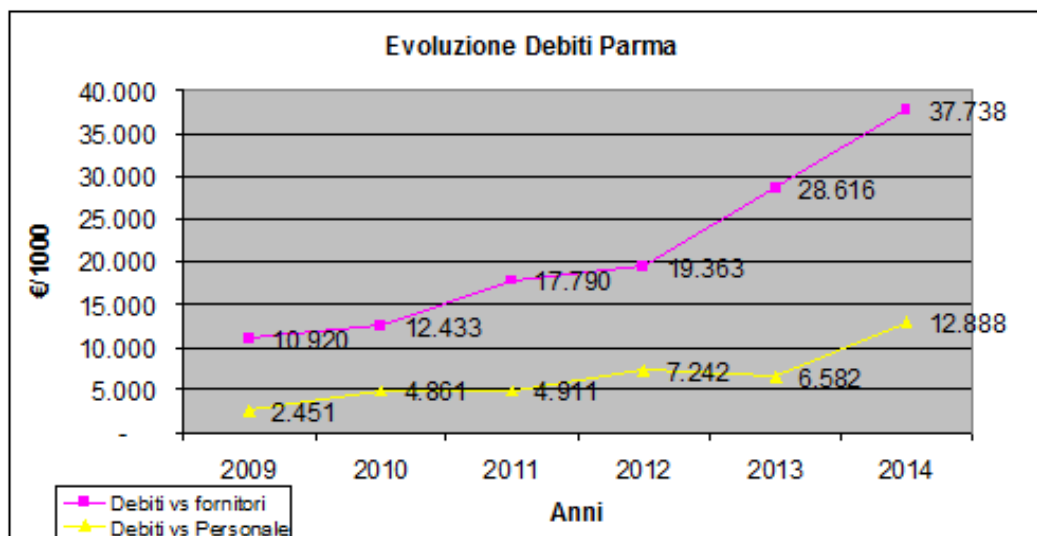


Grafico 2: Evoluzione Debiti del Parma negli ultimi sei anni⁷³

I debiti nei confronti del Fisco accrescono da 12.036.857 a 16.746.682 euro, 8.443.982 per ritenute su redditi di lavoro dipendente e 7.218.189 euro per debiti Irap (Imposta regionale sulle attività produttive). Infine i debiti verso la società controllante per IVA (Imposta sul valore aggiunto) di gruppo ammontano 33.145.034 euro. Concentrandosi sulla gestione economica, il valore della produzione è pari a 103,1 milioni di euro (83,2 nella stagione 2012/2013) e, pur avendo un incremento del 23,9%, è inferiore ai costi, i quali ammontano a 111,7 milioni (104,4 nel 2012/2013), tra cui 22 milioni circa di ammortamenti. Qui di seguito un grafico, che analizza la composizione del valore della produzione:

⁷³ Ripreso dal Blog di Luca Marotta rinvenibile all'indirizzo web www.luckmar.blogspot.it/2015/02/bilancio-parma-201314-incertezze.html (consultato il 27 Novembre 2015)

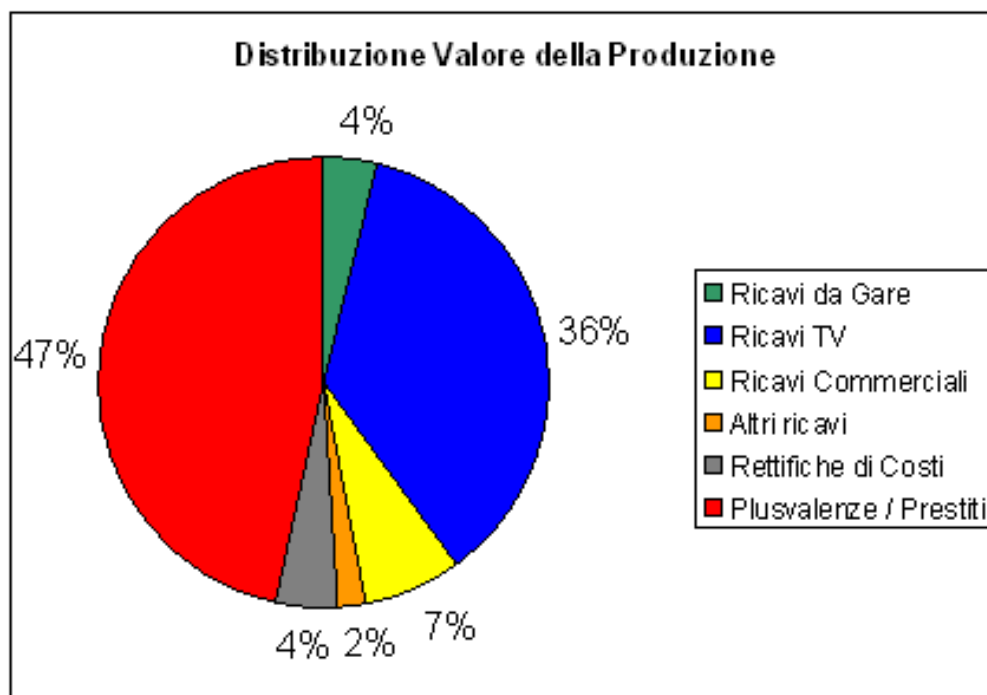


Grafico 3: Distribuzione Valore della Produzione⁷⁴

Due sono le osservazioni interessanti che, a mio parere, possono essere estrapolate dalla rappresentazione grafica: la prima è la verifica di quanto ho sostenuto precedentemente, cioè l'importanza dei proventi derivanti dalla cessione dei diritti tv per le società calcistiche; la seconda è la rilevanza, quasi anomala, delle plusvalenze nel bilancio del Parma (l'incidenza nel bilancio relativo all'esercizio precedente era "solo" del 27,1%). Possiamo sicuramente affermare che sono quest'ultime ad aver permesso al team parmigiano di evitare il fallimento prima del 2015. Le plusvalenze per cessioni di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori aumentano, infatti, da 22,5 milioni a 47,5 milioni di euro. Tra quelle più remunerative vi sono quelle derivanti dalla cessione di Ishak Belfodil per 11.500.000 euro con una plusvalenza di 9.159.375 euro, di Yussif Chesbah per 5 milioni di euro con una plusvalenza di 3.735.000, di Marco Parolo

⁷⁴ Ripreso dal Blog di Luca Marotta rinvenibile all'indirizzo web www.luckmar.blogspot.it/2015/02/bilancio-parma-201314-incertezze.html (consultato il 27 Novembre 2015)

ceduto per 4,5 milioni di euro producendo una plusvalenza di 3.220.000 euro ed infine quella di Aleandro Rosi per 3.825.000 euro con una plusvalenza di circa 3,3 milioni di euro. Per concludere l'EBIT (risultato ante oneri finanziari), al 30 Giugno 2014, risulta negativo per 11,9 milioni di euro, sancendo una perdita più di sei volte maggiore rispetto a quella dell'anno precedente dove lo stesso parametro indicava una perdita pari a 1,8 milioni. L'ultima stagione dove l'EBIT è stato positivo è stato nel bilancio d'esercizio relativo al 2012, anno in cui lo stesso indicava 84.000 euro di surplus. Occorre, tuttavia, rimembrare che la società ha usufruito, nel bilancio della stagione 2012/2013, dell'effetto economico positivo della cessione del marchio. Considerando anche le imposte, il risultato netto rivela una perdita di 13.695.000 euro. Qui la riclassificazione del conto economico del Parma nell'ultimo bilancio:

Riclassificazione Conto Economico					
€/1000	30/06/2010	30/06/2011	30/06/2012	30/06/2013	30/06/2014
Ricavi da Gare	5.072	3.824	3.880	3.734	4.098
Ricavi TV	23.216	27.920	29.767	33.937	37.248
Ricavi Commerciali	7.239	6.526	6.597	7.406	6.911
Altri ricavi	5.073	3.054	2.590	11.138	2.228
Fatturato Netto	40.601	41.323	42.834	56.215	50.484
Capitalizzazione Costi Vivaio	3.021	3.151	3.454	3.824	4.415
Totale ricavi	43.622	44.474	46.288	60.039	54.898
Costo del Personale	- 35.571	- 38.115	- 43.005	- 43.483	- 51.955
Altri costi produzione	- 20.633	- 19.086	- 19.454	- 23.200	- 27.144
Totale Costi Operativi	- 56.204	- 57.201	- 62.459	- 66.683	- 79.099
Ammortamento diritti calciatori	- 13.604	- 19.580	- 19.415	- 24.838	- 22.318
Risultato trasferimenti calciatori	26.659	36.213	39.802	11.463	39.852
Risultato Operativo	473	3.906	4.216	- 20.018	- 6.667
Gestione Finanziaria Netta	- 1.039	- 1.570	- 1.571	- 2.028	- 3.112
Operazioni Straordinarie Nette	- 211	- 143	- 2.561	20.189	2.160
Risultato Pre-Tax	- 777	2.193	84	- 1.857	- 11.939
Imposte	- 1.651	- 1.534	- 2.552	- 1.367	- 1.757
Risultato Netto	- 2.428	658	- 2.468	- 3.224	- 13.695
Costo Personale/Fatturato Netto	-88%	-92%	-100%	-77%	-103%
Fonte: Bilanci Parma Elaborazione: Luca Marotta					

Grafico 4: Riclassificazione Conto Economico Parma negli ultimi 5 anni⁷⁵

Da questa sintetica analisi dei bilanci del team emiliano si percepisce la gravità della situazione, data dalla mole dei debiti.

Tuttavia Manenti assicura che tutte le passività verranno riappianate, salvo poi sparire dalla circolazione. Domenica 22 Febbraio è in programma il match che vede contrapposti il Parma e l'Udinese, partita che non viene disputata per decisione della F.I.G.C., infatti non vi sono i soldi per pagare gli steward, la cui ditta offerente il servizio vanta crediti per 77.000 euro, né i medicinali per i calciatori e nemmeno l'auto per il medico, pignorata dall'ufficiale giudiziario. Intanto torna Manenti, che dichiara di aver completato la "*due diligence*" e che le provviste, per far fronte alle perdite, non rappresentano un problema. Il sindaco di Parma Federico Pizzarotti lo smentisce pubblicamente, definendolo tra l'altro, persona non credibile. Nel frattempo l'ex presidente Ghirardi viene messo sotto indagine dalla Procura di Parma per il reato di bancarotta fraudolenta⁷⁶. Per i p.m. è evidente come

⁷⁵ Ripreso dal Blog di Luca Marotta rinvenibile all'indirizzo web www.luckmar.blogspot.it/2015/02/bilancio-parma-201314-incertezze.html (consultato il 27 Novembre 2015)

⁷⁶ Art. 216 Legge Fallimentare

Bancarotta fraudolenta.

È punito con la reclusione da tre a dieci anni, se è dichiarato fallito, l'imprenditore, che:

1) ha distratto, occultato, dissimulato, distrutto o dissipato in tutto o in parte i suoi beni ovvero, allo scopo di recare pregiudizio ai creditori, ha esposto o riconosciuto passività inesistenti;

2) ha sottratto, distrutto o falsificato, in tutto o in parte, con lo scopo di procurare a sé o ad altri un ingiusto profitto o di recare pregiudizi ai creditori, i libri o le altre scritture contabili o li ha tenuti in guisa da non rendere possibile la ricostruzione del patrimonio o del movimento degli affari.

La stessa pena si applica all'imprenditore, dichiarato fallito, che, durante la procedura fallimentare, commette alcuno dei fatti preveduti dal n. 1 del comma precedente ovvero sottrae, distrugge o falsifica i libri o le altre scritture contabili.

È punito con la reclusione da uno a cinque anni il fallito, che, prima o durante la procedura fallimentare, a scopo di favorire, a danno dei creditori, taluno di essi, esegue pagamenti o simula titoli di prelazione.

il dissesto sia attribuibile perlopiù all'eccessiva compravendita di calciatori con le relative plusvalenze fittizie. Però non è tutto. Al fine di eludere il controllo trimestrale della Co.vi.soc. sul regolare pagamento di stipendi e ritenute Irpef, infatti, vengono proprio inventate delle pratiche, come quella di spalmare gli stipendi su più annate con rinnovi contrattuali strumentali o di saldarne una parte come finti diritti d'immagine oppure accreditando somme ai tesserati come prestiti infruttiferi che sono esenti da imposte. Inoltre abbiamo già menzionato l'abuso dell'uso degli incentivi all'esodo, per i quali è stata ipotizzata l'evasione fiscale e contributiva poiché la loro imposizione fiscale è inferiore rispetto alle aliquote ordinarie a cui sono assoggettati gli stipendi e della cessione del marchio. Il 3 Marzo 2015 l'assessore al bilancio del comune, Marco Ferretti, dà la notizia che il Parma non paga né l'affitto dello stadio Tardini, né l'azienda di trasporti locali Tep per l'utilizzo dei bus e le imposte di pubblicità.

Grazie agli sforzi della Guardia di Finanza viene scoperto il “piano” di Manenti per il salvataggio della società. Una volta divenuto presidente, Manenti si rivolge ad Angelo Augelli, uomo al vertice di un gruppo specializzato in frodi informatiche transnazionali. Il loro obiettivo è quello di creare una sorta di fondo di circa 4,5 milioni di euro ottenuti con carte di pagamento clonate e conti correnti hackerati. In seguito tale denaro viene fatto transitare nelle casse del club come corrispettivo per la vendita dei biglietti, per il *merchandising* e per sponsorizzazioni del tutto inesistenti per “*ripulire il denaro sporco*”. Altro non è, quindi, che un'operazione di

Salve le altre pene accessorie, di cui al capo III, titolo II, libro I del codice penale, la condanna per uno dei fatti previsti nel presente articolo importa per la durata di dieci anni l'inabilitazione all'esercizio di una impresa commerciale e l'incapacità per la stessa durata ad esercitare uffici direttivi presso qualsiasi impresa.

riciclaggio, delitto punito dall'art. 648-bis del Codice Penale⁷⁷. Operano due gruppi: quello degli hacker, i quali sono capaci di trasferire i soldi dalle banche al club, l'altro di riciclatori. Per citare un esempio la banda criminale è riuscita, secondo l'accusa, ad entrare nel *server* della Banca UBS di Zurigo sottraendo 50 milioni di dollari dal conto corrente di una holding e trasferendoli su quello di un presunto ente bonifico, il Movimento Vibra Joao XXIII, guarda caso gestito da loro stessi. Generalmente i riciclatori ottenevano il 10% di quello che prendevano dalle banche. Intanto Manenti cerca di far trasferire i soldi in Italia, ma a complicare i piani ci pensa la Monte dei Paschi di Siena che blocca tutto. Il patron del Parma si lamenta pubblicamente di come la banca in questione non sia riuscita a bonificare i soldi dei salari dei dipendenti e giocatori per problemi tecnici a lui inspiegabili. “*Finalmente*” il 19 Marzo 2015 il Tribunale di Parma pone fine a questa triste ed al contempo paradossale vicenda, dichiarando ufficialmente il fallimento della società ducale, dopo una seduta durata appena dieci minuti. Lo stesso organo giudicante designa Pietro Rogato come Giudice Delegato e nomina i commercialisti Angelo Anedda ed Alberto Guiotto quali curatori fallimentari, con compiti di gestione dell'azienda, di coordinamento con lo stesso Tribunale e con il comitato dei

⁷⁷

Art. 648-bis Codice Penale

Riciclaggio.

Fuori dei casi di concorso nel reato, chiunque sostituisce o trasferisce denaro, beni o altre utilità provenienti da delitto non colposo, ovvero compie in relazione ad essi altre operazioni, in modo da ostacolare l'identificazione della loro provenienza delittuosa, è punito con la reclusione da quattro a dodici anni e con la multa da euro 5.000 a euro 25.000. (¹)

La pena è aumentata quando il fatto è commesso nell'esercizio di un'attività professionale.

La pena è diminuita se il denaro, i beni o le altre utilità provengono da delitto per il quale è stabilita la pena della reclusione inferiore nel massimo a cinque anni. Si applica l'ultimo comma dell'articolo 648.

creditori e di verifica se sussistano le condizioni per la prosecuzione e conclusione del campionato. Per affiancarli viene nominato, nel ruolo di consulente, Demetrio Albertini, ex calciatore sia del Milan che della Nazionale ed ex vicepresidente della F.I.G.C. Comincia un lavoro quasi di gruppo fra il sindaco Pizzarotti, F.I.G.C. e Lega Calcio, volto a trovare un piano per far terminare il campionato al Parma, visto anche le pressioni di Sky che ha versato svariati milioni per la trasmissione dello stesso. Viene ideata una sorta di gestione collettiva fra F.I.G.C. e Lega per coprire le spese fino a Giugno, che ha trovato il parere favorevole dei revisori all'esercizio provvisorio. Pur essendo stata garantita la chiusura regolare del campionato, sappiamo che il Parma non è riuscito a iscriversi in Serie B, dove era retrocessa sul campo, ed è stata costretta a ripartire dai Dilettanti con una cordata, coordinata dall'ex allenatore del Parma Nevio Scala, composta da una serie di imprenditori locali. Questa storia ci fa comprendere quanto ci fosse bisogno di riforme economiche volte ad impedire che si incorra nuovamente in questi fallimenti.

1.5 Analisi comparatistica fra le Leghe europee: la Premier League

Continuo il mio “viaggio” effettuando un' analisi comparatistica con i principali competitors della Lega italiana, partendo dalla Premier League inglese. Se la Serie A è incentrata sul binomio diritti tv-ingaggi onerosi, con l'effetto che il secondo *asset* fagocita i proventi derivanti dal primo, invece la Premier League si fonda su tre parametri: i già citati diritti tv, investimenti ed internazionalizzazione del prodotto offerto.

Se dalla vendita dei diritti televisivi per il triennio 2010-2013 vengono ricavati 3,5 miliardi di sterline, invece per le annate 2013-2016 l'incasso totale si innalza a 5,4 miliardi. Motivo principale è lo scontro in campo tecnologico ed industriale, avvenuto Oltremania, tra BSkyB di Murdoch e British Telecom, società che per prima è entrata nel settore delle

“telecommunications” in Inghilterra. La *pay tv* del magnate australiano ha stipulato un contratto da circa 2,3 miliardi di sterline a stagione, al momento della stipula dell’ accordo equivalenti circa 2,8 miliardi di euro, per trasmettere in diretta 116 partite ogni anno. Invece British Telecom paga un corrispettivo di 740 milioni di sterline, circa 900 milioni di euro, in cambio della visione di 38 match sulle piattaforme più innovative, quali il web e gli *smartphone*. Un record invidiabile al massimo campionato inglese è quello dei ricavi provenienti dalla vendita dei diritti tv nel mercato estero, circa 750 milioni di sterline (oltre 900 milioni di euro), i quali sono pari quasi al doppio del totale degli altri cinque principali campionati europei (circa 500 milioni di euro). Il *“prodotto”* Premier League viene venduto, per farsi un’idea, in oltre 200 Paesi. Il 50% dei ricavi generati dal mercato interno viene suddiviso egualmente fra le venti società partecipanti al campionato e la restante metà viene ripartito seguendo due parametri, quello dei cd. *“facility fees”* e dei piazzamenti in classifica. Mentre il significato di quest’ultimo è facilmente intuibile, più arduo può essere definire i *“facility fees”*. Il loro importo, sostanzialmente, varia a seconda del numero dei match trasmessi, precisando però che ad ognuna squadra è garantita la trasmissione di almeno dieci gare. Se si guarda alla stagione 2013/2014 il team che ha ricevuto più denaro dalla cessione dei diritti tv è stato il Liverpool, che ha incassato circa 97,5 milioni di sterline (120 milioni di euro), mentre all’opposto la compagine che ne ha ricevuto di meno è stato il Cardiff City con 62 milioni di sterline (oltre 75 milioni di euro), cioè poco meno di quanto guadagnano Milan ed Inter dal mercato televisivo. Invece, più semplicemente, i proventi della cessione dei diritti tv all’ estero viene diviso in parti uguali fra tutte le compagini. Per capire l’impatto del contratto per il triennio 2013-2016 nelle casse delle società inglesi è interessante un dato ulteriore: nel campionato 2012/2013 (ultima annata prima dell’ avvento del nuovo contratto) il Manchester United, vincitrice del torneo, ha incassato dai diritti tv 60,8 milioni di sterline.

Come si può vedere il Cardiff City ha ottenuto ed otterrà più dei cd. “*Red Devils*” sotto l’egida del nuovo accordo⁷⁸. Analizzando i report di Deloitte degli anni 2012, 2013 e 2014 si può constatare come, in virtù dei ricavi derivanti dai diritti tv, la Premier League abbia goduto di una nuova impennata dei ricavi, che avevo avuto già una crescita del 15% nella stagione 2011/2012 grazie agli ingenti ricavi commerciali⁷⁹. Grazie anche a tali tipologie di introiti, la Premier League ha, oggi, senza dubbio il primato economico fra tutte le Leghe calcistiche, come provato dal fatto che tale torneo viaggia ormai verso i 5 miliardi di euro di fatturato. Queste cifre “*spaventano*” per la loro grandezza, soprattutto se paragonate a quelle degli altri campionati, ma impallidiscono rispetto a quelle contenuto nel nuovo contratto per il triennio 2016-2019, comunicato pubblicamente il 9 Febbraio 2015. Infatti gli incassi, in seguito al nuovo accordo, sono volati a 5,14 miliardi di sterline, pari a circa 6,9 miliardi di euro. Ciò significa un aumento del 70% e corrisponde alla cifra più alta pagata per trasmettere in diretta delle partite in tutta la storia del calcio. Due sono le piattaforme che manderanno in ora i match: Sky Sports e BT Sports. La prima si è assicurata 126 partite complessive per un importo di 4,2 miliardi di sterline: precisamente l’emittente satellitare trasmetterà la partita del Venerdì sera, del “*lunchtime*” del Sabato, della Domenica pomeriggio e quella del cd. “*Monday Night*”. BT Sports ha pagato un corrispettivo di 960 milioni di sterline per le partite del sabato sera e quelle serali dei turni infrasettimanali. Attualmente la cessione dei diritti tv all’ estero fa guadagnare alla Premier League circa 750 milioni di sterline all’anno, per un totale, quindi di 7,2 miliardi di sterline (9,7 miliardi di euro). Intanto si vocifera un ingente aumento, più precisamente di un raddoppio, derivante dalla prossima e recente vendita dei “*broadcasting rights*” all’ estero. Se così fosse si arriverebbe alla cifra record di poco meno di 9 miliardi di

⁷⁸ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 190-192

⁷⁹ DELOITTE, *Annual Review of Football Finance 2012 ; Annual Review of Football Finance 2013; Annual Review of Football Finance 2014*

sterline (circa 12 miliardi di euro)⁸⁰. Per concludere il discorso sui diritti tv, manca di descrivere la caratteristica tipica della Premier League, che la rende diverse rispetto alle altre Leghe *competitors*: non tutti i match vengono trasmessi “live”, ma solo una minoranza. Questa politica è volta a salvaguardare i guadagni derivanti dal botteghino, che sono secondi solo a quelli della Liga spagnola, secondo uno studio del docente universitario José María Gay de Liébana del 2013 (564 a 520 milioni di euro). Tanto per dare un’idea: il Manchester United incassa più di Juventus, Inter, Milan e Roma messi insieme (127 milioni contro i 100 dei club italiani)⁸¹.

Come prima anticipato, se in Italia tali ricavi sono stati sperperati nel pagamento di lauti ingaggi, in Inghilterra, molti sono stati gli investimenti, primi fra tutti quelli sugli impianti sportivi. È noto come il calcio inglese abbia vissuto il suo periodo più buio alla fine degli anni Ottanta in seguito ai fatti dell’ Heysel. Il 29 Maggio 1985 si disputava la finale dell’allora denominata Coppa dei Campioni fra Juventus e Liverpool allo stadio di Bruxelles e i supporters della squadra britannica causarono incidenti che portarono alla morte di 39 persone (32 italiani) ed il ferimento di più di 600. Questo nefasto accadimento portò all’esclusione dalle competizioni europee dei cd. “Reds” per cinque stagioni, decretata dall’ UEFA. Purtroppo non è stato l’ unico evento tragico che ha colpito il calcio inglese. Pochi giorni prima, l’11 Maggio, all’ impianto Valley Parade di Bradford è in programma la partita fra la squadra della città ed il Lincoln City valida per il campionato di Third Division. Al 40° minuto del primo tempo nella struttura, risalente addirittura al 1908 e costruita prevalentemente in legno, divampò un incendio che causa la morte di 56 spettatori. Quattro anni dopo, il 15 Aprile 1989, stavano giocando Liverpool e Nottingham Forest valida per la semifinale di FA Cup all’ Hillsborough Stadium di Sheffield. A causa della calca formatasi nel *Gate C* morirono, perché calpestati e per via del

⁸⁰ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 192-193

⁸¹ M. BELLINAZZO, *Il Sole 24Ore*, 16 Marzo 2014

soffocamento, 96 tifosi dei “Reds”. Solo nel 2012, dopo svariate inchieste, è stata accertata la responsabilità della Polizia locale per la mala gestione dell’evento.

È chiara anche al lettore l’insostenibilità ulteriore della situazione. È stata dello stesso avviso la Camera dei Lord, la quale affida al giudice Peter Taylor il compito di indagare sul fatto. Il giurista termina la sua inchiesta nel 1990 stilando un rapporto in cui prescrive, *in primis*, l’ammodernamento degli impianti con l’obbligo di posti a sedere e, *in secundis*, normative più severe in materia di sicurezza. Il Governo inglese istituisce il “Football Trust”, ente che elargisce contributi finalizzati alla costruzione e ristrutturazione degli impianti sportivi (qualcosa come 170 milioni di sterline). Invece i club, dal 1992 ad oggi, hanno speso per l’adeguamento delle proprie strutture circa 3,5 miliardi di sterline, 2,5 solo le squadre di Premier League. Grazie al cambio di marcia del governo britannico e sulla base di questi presupposti vengono costruiti, nell’ultimo ventennio, 30 nuovi stadi per una capienza totale di 695.000 posti, i quali registrano un’affluenza media di 36.000 spettatori e per i quali vengono venduti il 95% circa dei biglietti disponibili. Facendo un raffronto, mentre prima dell’intervento governativo il botteghino garantiva alle casse delle società inglesi all’incirca 100 milioni di euro annui, successivamente i proventi divengono sette volte più alti permettendo alle stesse di incassare 700 milioni di euro^{82 83}.

Un’altra caratteristica del campionato inglese già prima menzionata e del tutto connaturata alla politica economica del Regno Unito, è la sua internazionalizzazione, la quale si esplica in varie modalità. Prima fra tutte consiste nell’avvento di imprenditori stranieri quali proprietari delle

⁸² M. BELLINAZZO, cit., pagg. 159-161

⁸³ Per affrontare un’analisi comparatistica sull’argomento si veda: A. DE MARTINI, *Gli stadi polifunzionali in Italia: dal confronto con l’Europa spunti di riflessione* in Rivista di diritto ed economia dello sport Vol. VIII, Fascicolo 2, 2012

compagini britanniche. Nell'estate del 2003 sbarca a Londra, sponda Chelsea, Roman Abramovich, il quale si presenta sborsando immediatamente 140 milioni di sterline, 80 per ricoprire i debiti e 60 per acquistare le azioni della società controllante, la Chelsea Village, a 39 penny cadauna. Il magnate petrolifero russo ha dato via a magnificenti campagne acquisti, portando a giocare allo Stamford Bridge svariati campioni del calcio europeo guidati dai migliori allenatori. Ben tre campionati sono stati vinti sotto la presidenza di Abramovich con il fiore all'occhiello della conquista della Champions League il 19 Maggio 2012 all' Allianz Arena di Monaco di Baviera proprio contro il Bayern Monaco, squadra di casa, ai calci di rigore. Prima di lui si è affacciato sul calcio inglese l'imprenditore egiziano Mohamed Al-Fayed, proprietario della House of Fraser holding comprendente i grandi magazzini di Harrods (ceduti nel 2010) e padre di Dodi, venuto alla ribalta della cronaca nera per essere stato coinvolto nell' incidente auto a Parigi con Lady Diana che ha causato la morte di entrambi, acquistando la più antica squadra londinese, il Fulham. Sotto la sua gestione si raggiunge il risultato sportivo più rilevante del club, cioè il secondo posto nell'Europa League del 2010 e se ne raggiunge un altrettanto importante dal punto di vista economico-aziendale, raddoppiando il fatturato della società da 50 a 100 milioni di euro. Nel luglio 2013 il club viene ceduto ad un nuova cordata straniera, capeggiata dal pakistano con passaporto U.S.A. Shahid Khan per una cifra intorno alle 150 milioni di sterline. La peculiarità del nuovo presidente è che, al contempo, è anche proprietario di una franchigia della lega di football americano (NFL), cioè i Jacksonville Jaguars.

L'esempio di Khan è soltanto uno fra i casi di intrecci proprietari fra le compagini delle Leghe professionistiche statunitensi di vari sport ed il calcio inglese. Legame che ha contribuito ad accelerare l'internalizzazione della Premier. Esempio eclatante è l'acquisto dell'Arsenal, altra squadra

londinese, da parte dell' americano Enos Stanley Kroenke, il quale è a capo di una multinazionale, la Kroenke Sports Enterprises, che raggruppa le seguenti squadre: i Denver Nuggets nel campionato cestistico statunitense (NBA), i Colorado Rapids nel massimo torneo calcistico (MLS), i Colorado Avalanche per l' hockey (NHL) ed infine i St. Louis Rams per la già citata NFL. Un altro importante sbocco per l'espansione del calcio inglese è senza dubbio l'Asia, infatti molti investitori del luogo hanno fatto ingresso nel mondo del football britannico. Caso più famoso è quello del Manchester City. Nel Giugno 2007 esso è stato acquisito dalla UK Sports Investments, società controllata dal vecchio primo ministro della Thailandia Thaksin Shinawatra. Dopo poco più di un anno fu costretto a cedere di nuovo la società, per via della crisi politico-finanziaria che ha colpito il suo Paese d'origine, all' Abu Dhabi United Group del principe Mansour, appartenente alla medesima famiglia dei proprietari del Paris Saint Germain. Quest'ultimo gruppo ha investito fra il 2010 ed il 2014 più di 600 milioni di euro, riportando a vincere il massimo titolo nazionale dopo 44 anni di attesa.

L'internazionalizzazione della Premier League coinvolge anche il *merchandising*, "*jersey sponsor*" e "*licensing*". Basti pensare che il primo contratto di sponsorizzazione è risalente al 1979 ed è stato stipulato dal Liverpool con la società giapponese Hitachi. Da questo momento in poi i proventi derivanti dal settore crescono a dismisura. Solo nel mercato delle magliette da gara delle squadre di calcio i club della Premier League ne vendono 5,5 milioni, le squadre della Liga 3,10 milioni, quelle della Bundesliga 2,32 milioni ed infine quelle della Ligue 1 e della nostra Serie A 1,18 milioni. Se a fine anni Novanta tutti i club della massima competizione inglese guadagnano dall' area commerciale 120 milioni di sterline (all' incirca 150 milioni di euro), nella stagione 2012/2013 tali tipo di ricavi

salgono quasi a 600 milioni di sterline e, in seguito a futuri accordi, oltrepasserà i 750 milioni di sterline.

Un altro dato statistico conferma l' appeal della Premier League: fra tutte e venti le squadre partecipanti allo scorso campionato, 17 hanno come sponsor ufficiale una società a vocazione internazionale.

L'eccezione è costituita dal Newcastle il cui sponsor ufficiale è Wonga.com, il quale assicura alla squadra bianconera 6 milioni di sterline all'anno, dal Southampton con Veho ed infine il West Ham con l' Alpari Forex.

Si evince da tutti questi dati come la massima competizione inglese sia un vero e proprio prodotto esportato all'estero per esplorare nuovi mercati geografici⁸⁴.

Di certo di passi sbagliati, in questa crescita apparentemente infermabile, li ha fatti anche il football inglese. Uno di questi è sicuramente il vero e proprio flop delle quotazioni in Borsa di molte società professionistiche inglesi. La prima squadra inglese a quotarsi è stata il Tottenham nel 1983, seguita dal Manchester United, dal Milwall, dal Preston e soprattutto dall'Arsenal e Manchester City nel 1995. Nel 1996 è toccato al Chelsea, Queen Park Rangers, Leeds United e Sunderland. L'anno successivo all'Aston Villa, Birmingham, Bolton, Charlton, Leicester, Newcastle, Nottingham Forest, Sheffield United, Southampton ed infine il West Bromwich. Due società terminano il filone: il Bradford nel 1998, il Watford nel 2001⁸⁵.

A livello generale la quotazione rappresenta un'ulteriore fonte di finanziamento, ma al contempo comporta un maggiore rigore economico per le stesse società quotate visto l'alto rischio e la volatilità connessa ai

⁸⁴ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 197-198 e 200

⁸⁵ M. BELLINAZZO, cit., pag. 164

titoli di tali società, di certo superiore alla media dei titoli di altre tipologie di imprese. Questo è dovuto per lo stretto legame fra i proventi dei team e l'ottenimento di risultati sportivi. Dello stesso avviso era Victor Uckmar, presidente Co.vi.soc. nel 1997, tanto che è arrivato ad affermare che tali titoli sono “*sconsigliati agli orfani e le vedove*”⁸⁶. Sempre sull'argomento il *Financial Times* scriveva: “*Il calcio è un affare ad alto rischio: un goal può segnare la differenza tra promozione e retrocessione, modificando radicalmente le prospettive di una squadra*”⁸⁷.

I fatti hanno dimostrato come a non credere nelle società calcistiche sono gli investitori istituzionali, viceversa i tifosi si avvicinano maggiormente, soprattutto per ragioni legate all'emotività e la passione verso il club. Proprio per i motivi finora analizzati quello della quotazione è stato un vero e proprio suicidio per le società inglesi e, in generale, per le società di calcio. L'oasi felice, tuttavia, è rappresentata dal Manchester United, club caratterizzato da un'attenta diversificazione delle attività e delle fonti di ricavo, che garantisce una maggiore stabilità degli introiti in quanto legati meno intensamente all'ottenimento dei risultati sportivi, che le ha permesso di più che decuplicare il suo valore fra il 1991 ed il 2006, anno di uscita da listino⁸⁸. Nel 2012 i “*Red Devils*” hanno effettuato nuovamente la quotazione in un mercato regolamentato, non più inglese, ma quello di Wall Street, collocando il 10% delle azioni ad un prezzo di partenza di 14\$ ad azione. Quotazione che si alza nel Luglio 2014 anche a 19,35\$ per un valore complessivo della società di circa 3,2 miliardi di dollari. Ad oggi, 1 Dicembre 2015, le azioni valgono 18,60\$⁸⁹. L'ascesa commerciale della squadra verso i 500 milioni di fatturato ha attirato nuovi soci quali George Soros e BlackRock che hanno raccolto quote intorno all' 8%.

⁸⁶ V. MALAGUTTI, *I conti truccati del calcio*, Carrocci, Milano, pag. 120

⁸⁷ *Financial Times* dell' 11 Ottobre 1997

⁸⁸ A. M. CIARRAPICO, S. COSCI, P. PINZUTI, *Risultati sportivi e performance di borsa nel calcio europeo* in Rivista di diritto ed economia dello sport, pagg. 64-65

⁸⁹ Yahoo Finance – MSN Money

Per le altre squadre, come anticipato, la quotazione è stata uno stillicidio. Infatti la maggior parte dei titoli si deprezza ed entro otto-nove anni i team effettuano il cd. “*delisting*”. Tanto per citare alcuni esempi le azioni del Chelsea al debutto valgono 0,55 sterline, mentre nel 2005, all’uscita, solo 0,35. Quelle del Manchester City passano da 0,68 a 0,22. Quelle del Southampton da 1,50 sterline a 0,09, subendo un tracollo del 95%. Dei 22 club inglesi inizialmente quotatosi a Londra, ne rimane, oggi, uno, l’Arsenal, che viene trattato nel Plus Markets, un circuito parallelo con quotazioni non quotidiane⁹⁰.

Se a livello di incassi la Premier League gode in maniera incontrastata della prima posizione mondiale, è altrettanto vero che spende moltissimo. Fra il 2007 ed il 2012 complessivamente i team hanno avuto perdite per 1,9 miliardi di euro. La Serie A, nel medesimo arco temporale, ha perso 1,1 miliardi, la Liga 130 milioni. L’unica che ha avuto un guadagno è la Bundesliga, corrispondente quasi a 100 milioni di euro. Nella stagione sportiva 2012/2013 i club della Premier League hanno prodotto ricavi per 2,7 miliardi di sterline (3,3 miliardi di euro), avendo però una perdita di 291 milioni di sterline (354 milioni di euro) spendendo per gli ingaggi di staff e calciatori 1,8 miliardi di sterline (2,2 miliardi di euro). Dodici squadre sulle venti partecipanti chiudono il bilancio d’ esercizio con perdite, cinque oltre le 50 milioni di sterline. L’indebitamento netto sale da 2,1 a 2,3 miliardi di sterline.

Urge intervenire per garantire l’equilibrio dei conti ed il primato stesso della Lega. Il 7 Febbraio 2013 Richard Scudamore, “*chief executive*” della Lega, convince i club a varare un nuovo regolamento per il controllo dei costi, quello che potremmo chiamare un Fair Play Finanziario in versione britannica. Brevemente alcune regole.

⁹⁰ M. BELLINAZZO, cit., 164-165

Innanzitutto per i club con la voce ingaggi più alta (più di 52 milioni di sterline per la stagione 2013/2014, oltre 56 nel 2014/2015 e più di 60 nel 2015/2016) è posto il divieto di utilizzare i fondi provenienti dalla vendita dei diritti tv per incrementare il monte ingaggi rispetto a determinati massimali (nella stagione 2013/2014 il monte ingaggi non può aumentare di più di 4 milioni di sterline; nel 2014/2015 non più di 8 milioni; nel 2015/2016 non più di 12 milioni. Il parametro di base per calcolare gli aumenti è il livello del costo del lavoro dell'annata 2012/2013). L'unico metodo per aumentare gli ingaggi è farlo grazie all'attivo di calciomercato legato al cd. *"player's trading"* oppure con i ricavi derivanti dal botteghino e dall'area commerciale. Similmente al FFP, le società devono presentare annualmente, per la prima volta il 1° Marzo 2016, i propri conti triennali a partire dalla stagione 2013/2014. È concessa una perdita massima di 105 milioni di sterline, nel qual caso il buco dovrà essere ripianata dai proprietari, pena l'intervento della Commissione di controllo che potrà irrogare sanzioni come il blocco del mercato, multe e penalizzazioni in classifica. L'effetto di tale manovra ha apportato immediatamente, nella stagione 2013/2014, effetti positivi, infatti, per la prima volta negli ultimi quindici anni, il fatturato aggregato dei venti club ha chiuso con un utile, che è stato di 260,2 milioni di euro lordi (quasi quattro volte maggiore rispetto a quello della stagione 1997/1998). Basti pensare che l'anno precedente il bilancio complessivo è stato chiuso con una perdita di 433 milioni di euro. Contenuto è stato l'aumento dei salari, del 6%, il cui totale è pari a 2,6 miliardi di euro. Un' *"escalation"* dei ricavi che, ovviamente, ha coinvolto molti dei team della Premier League. Qui i principali dati dei bilanci 2013/2014 di 11 squadre, primo anno successivo all'introduzione della riforma:

Tabella 4: Principali dati dei bilanci 2013/2014 di 11 club di Premier League⁹¹

Arsenal	301	121	77	100	166	+7,3
Manchester United	433	136	189	108	216	+23,8
Chelsea	320	139	109	71	193	+18,4
Liverpool	255	100	103	51	144	+0,5
Manchester City	346	133	166	47	205	-23
Everton	120	88	12,7	19	69	+28
Tottenham	147	62	45	40	96	+1,5
Swansea	99	80,7	5,3	9,2	63	+1,7
Newcastle	129	78	25	25	78	+18
West Ham	114	75	19,5	20	63	+10
Hull City	84,5	66	4,3	11,8	43	+9,5

⁹¹ Tabella ripresa da M. BELLINAZZO, cit., pag. 208

Si fa notare come i dati sono in milioni di sterline. I ricavi non comprendono le plusvalenze, mentre i diritti tv delle squadre che hanno partecipato alle competizioni europee includono anche tali ricavi. Per il Tottenham i dati si riferiscono al bilancio della stagione 2012/2013⁹².

1.6. La Bundesliga

Spostiamoci in Germania e ripartiamo dai diritti tv. Come nei due Paesi in precedenza esaminati, anche in Germania assistiamo ad uno scontro fra due broadcaster: Sky Deutschland, branca di Sky, e Deutsche Telekom, un'azienda del settore delle “*telecommunications*”. La prima emittente si è assicurata tre dei quattro pacchetti messi all'asta e, fino al 2017, trasmetterà 612 partite via cavo e via satellite nonché sugli apparati mobili e IPTV, quest'ultimi sottratti alla concorrente. Ovviamente competizione significa aumento del prezzo dei diritti, che sbalza ad una media annuale di 625 milioni di euro, segnando un aumento di più del 20% in confronto al corrispettivo previsto dal precedente contratto. Sky, infatti, si aggiudica i diritti tv del massimo campionato tedesco per gli anni che vanno dal 2013 al 2017 sborsando 2,5 miliardi di euro, spendendone 1,65 per lo stesso quadriennio per la Bundesliga 2 (basti pensare che la nostra Serie B ottiene dai diritti tv circa 50 milioni di euro all'anno). Per la prima volta, nella stagione 2014/2015, la somma ha superato i 700 milioni di euro annui. Sono in crescita anche i diritti tv ceduti all'estero. La DFL SportsEnterprises, costola della Lega che si occupa dei diritti di trasmissione dei match della Bundesliga, nel Novembre del 2014 ha concluso intese in 18 Paesi europei per i campionati 2015/2016 e 2016/2017 e progettando l'espansione anche in Russia attraverso la tv via cavo e lo strumento dello streaming digitale. Ad oggi, le partite del calcio professionistico tedesco sono guardate in 208 nazioni delle 209 che sono membri della FIFA (*Fédération Internationale de Football Association*).

⁹² M. BELLINAZZO, cit., pagg. 194-196

I nuovi accordi, secondo l' amministratore delegato della DFL Sports Enterprises Jörg Daubitzer, faranno superare la soglia dei 150 milioni di euro già dalla stagione 2015/2016, facendo raddoppiare gli introiti. Nella stagione 2013/2014 la società che ha ottenuto più denaro, neanche a dirlo, è stato il Bayern Monaco, che ha messo in cassa 47,6 milioni di euro (37 circa derivanti dal mercato interno, 10,4 da quello straniero) grazie agli ottimi risultati sportivi ottenuti. Se si dovessero raggiungere le prime due posizioni nella stagione in corso, la società bavarese otterrà più di 50 milioni di euro, essendo previsti 3 milioni di euro in caso di nuova vittoria del titolo e 2,5 in caso di secondo posto.

Il connubio fra risultati sportivi e proventi derivanti dai diritti tv si evidenzia anche confrontando i ricavi delle altre società calcistiche tedesche. Dopo il Bayern Monaco si trovano, ad esempio, i gialloneri del Borussia Dortmund a quota 39 milioni di euro, il Bayer Leverkusen con 35,3 milioni, lo Schalke 04 con 34,3 milioni e il Borussia Mönchengladbach che incassa dai diritti tv 33,3 milioni⁹³.

Come in Inghilterra, parte dei proventi vengono investiti nella costruzione e ristrutturazione degli stadi, garantendo un'impiantistica che assicura guadagni ingenti e che sono quasi sempre *sold-out* per tutta la stagione. L'occasione per effettuare tale cambiamento è stato il Mondiale disputato nel Paese nel 2006, dove l' Italia ne è uscita come vincitrice. Sono stati investiti intorno al miliardo e mezzo di euro per il rifacimento di 12 stadi. I lavori più costosi sono stati quelli per l'Olimpiastadion di Berlino, la cui spesa è ammontata a 242 milioni di euro. Per l'operazione è vi è stata una cooperazione fra governo centrale, Länder e comuni che mettono sul piatto 540 milioni di euro ed i club che spendono 412 milioni, attivando, tra l'altro con dei "*project financing*"⁹⁴ 440 milioni.

⁹³ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 226-228

⁹⁴ Il "*project financing*" è un'operazione di finanziamento di una particolare unità economica, nella quale un finanziatore è soddisfatto di considerare, sin dallo stadio iniziale, il flusso di cassa e gli utili dell'unità economica in oggetto come la sorgente di fondi che consentirà il rimborso del

Inoltre l' esempio del Bayern Monaco mostra l'instaurazione di un circolo virtuoso. Infatti il team bavarese per costruire il nuovo impianto ha stipulato un contratto di mutuo da 346 milioni di euro con Allianz⁹⁵, con rate da pagare in 25 anni. Grazie anche agli introiti del botteghino il mutuo è stato estinto in largo anticipo. A darne comunicazione è stato lo stesso presidente Rummenigge: *“Abbiamo finanziato la costruzione dello stadio privatamente, senza un euro dal governo, dal Land o dalla città di Monaco. Abbiamo preso 346 milioni di euro con un piano che si protraeva fino al 2030, dunque per 25 anni. Adesso abbiamo completato il pagamento dell'impianto dopo nove anni e mezzo. La fetta restante dell' incasso servirà la costruzione di un centro giovanile a Monaco”*⁹⁶.

A riprova di tutto ciò vi è un dato: l'ultimo match che il Bayern Monaco ha disputato una partita dove non vi fosse il tutto esaurito risale al 30 Gennaio 2007. Dopo il Mondiale ristrutturano i propri impianti sportivi altre sei squadre e circa il 90% degli stadi di club della Bundesliga ed il 70% di quelli della serie cadetta sono stati ristrutturati o costruiti dopo il Duemila. Stadi moderni vuol dire maggiore affluenza, aumentata di oltre il 30% tra la fine degli anni Novanta ed il 2013, che si assesta su una media di più di 42.000 spettatori a partita, diventando il campionato più seguito al mondo con una percentuale di riempimento che sfiora il 95%. Media spettatori che in Premier League raggiunge, nel medesimo periodo, circa i 36.000 spettatori, in Liga all'incirca 28.000, in Ligue 1 intorno ai 19.000. Tutte hanno avuto, comunque, un incremento di tale media. Tutte ad eccezione della Serie A che, complice lo stato decadente degli stadi, ha avuto un calo del 25%.

prestito e le attività dell'unità economica come garanzia collaterale del prestito. Preso da NEVITT K.P., *Project Financing*, trad. it. della 4 ed. a cura di P. De Sury, Roma, 1987, pag. 13

L'istituto è stato prevalentemente studiato dalla dottrina aziendalistica, come forma di finanziamento alternativa al tradizionale finanziamento di impresa. Tratto da G. IMPERATORI, *// project financing- Una tecnica, una cultura, una politica*, Il Sole 24Ore, Milano, 1995

⁹⁵ Per approfondimenti sul caso Bayern Monaco si veda A. M. CIARRAPICO, S. COSCI, P. PINZUTI, cit., pagg. 115-116

⁹⁶ Dichiarazioni prese da: www.calcio.fanpage.it

Inoltre i club tedeschi attuano una politica dei prezzi del tutto diversa da quelli inglese, ossia mantenimento di prezzi popolari e tutela della tradizione dei posti in piedi nelle curve. La scelta ha dato ragione ai primi, infatti i ricavi da gare sono passati da 310 a 469 milioni di euro fra il 2006 ed il 2013 (+51%), a differenza della Premier dove vi è stato un calo da 800 a 680 milioni di euro (-15%). Politica simile a quella del Regno Unito è quella dello sfruttamento degli stadi aldilà delle singole partite. Infatti essi vengono ideati per essere utilizzati tutti i 365 giorni dell' anno. Tanto per restare all'Allianz Arena di Monaco, tale impianto ha 6.000 metri quadri di aree commerciali, uffici, sale conferenze, servizi di ristorazione, spazi adibiti all'organizzazione di feste ed eventi corporate e non dimentichiamoci che lo stesso stadio ha ospitato ed ospiterà concerti. La fetta più grande dei ricavi derivanti dallo stadio è proprio quella costituita dall' affitto dell'impianto per questo tipo di manifestazioni, dagli *sky box* e dalle visite guidate. A dimostrazione di questa affermazione ci viene in soccorso un dato, infatti tali tipo di attività, inclusi i servizi interni, producono 50 milioni di entrate annue.

Molti club, avendo la proprietà dei propri impianti, danno avvio al fenomeno della cessione dei cd. "*naming rights*", cioè decidono di cedere i diritti di intitolazione degli stessi per coprire parte dei costi di fabbricazione. Quindici delle diciotto squadre che hanno partecipato alla Bundesliga 2014/2015 (83% circa dei team) hanno sfruttato questa chance. Le tre eccezioni sono costituite dal Werder Brema, Herta Berlino e Borussia Mönchengladbach. Già se si guarda al nome dello stadio del Bayern Monaco si evince come i "*naming rights*" siano stadi ceduti all'Allianz, per una cifra pari a 6 milioni a stagione per 30 anni. Altri esempi rilevanti sono quelli dello Schalke 04, dove tali diritti sono stati ceduti a Veltins Pilsener per 10 anni a 5 milioni a stagione, del Borussia Dortmund, accordo stipulato con la Signal Iduna per 68 milioni di euro in 17 anni ed infine dell'Eintracht Francoforte, che li ha ceduti a

Commerzbank per 30 milioni in 10 anni. Nella stessa stagione si nota come il fenomeno è molto meno diffuso in Inghilterra, dove solo 5 club su 20 hanno alienato i diritti d'intitolazione dello stadio in Premier League: l'Arsenal ad Emirates, il Manchester City ad Etihad, l'Hull City a Kingston Communication, lo Stoke City a Britannia ed infine il Leicester City a King Power. Ancor minore è la diffusione in Spagna, dove il primo team a cedere i “*naming rights*” è stato il Mallorca nel 2006, seguito dall'Osasuna che ha siglato un contratto con la Regione della Navarra mettendo in cassa 4,5 milioni di euro per un triennio. Nella stagione 2014/2015 l'unica società ad aver effettuato questo tipo di operazione è stata l'Espanyol cedendo i diritti ai cinesi di Power 8. In Serie A il Sassuolo ha abbinato il marchio del suo sponsor Mapei al nome dello stadio di Reggio Emilia, acquistato all'asta dopo il fallimento della Reggiana che a loro volta aveva ceduto i “*naming rights*” dello stadio, di sua proprietà, alla Giglio, azienda alimentare. Nel 2011 la Juventus ha iniziato a disputare le partite casalinghe nel nuovo impianto, denominato Juventus Stadium, al cui finanziamento ha contribuito Sportfive con 75 milioni di euro, società alla quale è stata concessa l'esclusiva amministrazione della metà dei palchi, dei 650 posti della Tribuna Premium e dei diritti d'intitolazione dello stadio per 12 anni⁹⁷.

A primeggiare in Bundesliga è, però, il settore commerciale, cioè sponsorizzazioni, *merchandising* e *licensing*. Fra il 2007 ed il 2013 il massimo campionato tedesco ha innalzato gli introiti commerciali di 340 milioni di euro (incremento del 58%), portandoli complessivamente a 930 milioni di euro (la Premier League, nello stesso periodo, sfiora quota 874 milioni di euro). A differenza, però, di quest'ultima la Bundesliga non punta sull'internalizzazione, anzi tutto il contrario, vista la stretta alleanza con il sistema industriale nazionale: 14 team sui 18 totali nella stagione 2014/2015 hanno *jersey sponsor* nazionali, permettendo al campionato

⁹⁷ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 221-226

tedesco di posizionarsi al secondo posto, dopo la Premier League, per ricavi da *jersey sponsor* (213 contro 139 milioni di euro), segnando un innalzamento dei profitti del 9%.

Nonostante la Bundesliga abbia incrementato il proprio valore, tuttavia la dirigenza di molti club, soprattutto di quelli di prima fascia, hanno deciso di adottare strategie di internalizzazione volte a colmare il gap con la Premier League, “colonizzando” aree geografiche che sono diventati i mercati geografici più appetibili, cioè Asia e Nord America. A questo sono dovuti gli accordi siglati fra il Borussia Dortmund e Turkish Airlines, Huawei o General Motors; fra il Wolfsburg e la Castrol, la Panasonic o la Coca-Cola Zero; tra lo Schalke 04 e la Gazprom, Huawei o Hisense⁹⁸.

Questi sono i principali ingredienti che hanno permesso la progressione del calcio tedesco. Segnalo come da un giro d'affari di circa 450 milioni di euro nella stagione 1996/1997, esso è cresciuto superando l'asticella del miliardo di euro nel 2002, quella del miliardo e mezzo nel 2009 ed abbattendo la soglia dei due miliardi di euro (2,17) nella stagione 2012/2013. I ricavi dal 1996 al 2012 della Bundesliga salgono quindi del 320%, in linea con il ritmo del calcio inglese. Il campionato francese ha un incremento del 300%, mentre la Liga del 240%. Ultima è la Serie A la cui crescita si è assestata intorno al 185%. Nelle ultime tre stagioni vi è stato un saldo positivo di 170 milioni di euro. A chiusura dell'esercizio del 2013, 17 su 18 club del massimo campionato chiudono con un risultato positivo a livello di Ebitda (cioè la differenza fra ricavi caratteristici e costi operativi, al netto degli ammortamenti, di “*player trading*”, degli interessi sul debito e delle tasse). Questa crescita, inoltre, non sembra accennare a fermarsi. L'annata 2013/2014 è stata quella del decimo anno consecutivo in cui la Bundesliga ha registrato un fatturato crescente. È stata toccata quota 2,45 miliardi di euro. È stato registrato anche un aumento lieve dei salari: si passa dai 975 milioni del 2013 agli 1,06 miliardi di euro. Nonostante ciò il rapporto fra

⁹⁸ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 229-234

costo del personale e fatturato è sceso ancora (da segnalare come, comunque, il rapporto fosse già sotto la media UEFA: 39% contro 65%). Questo dato conferma come la Bundesliga sia il campionato più virtuoso al mondo, infatti tale rapporto si è assestato sul 37%⁹⁹.

1.7 La Liga

Muovendoci nella Liga spagnola, non si può non constatare il divario economico che coinvolge da una parte il Real Madrid e Barcellona e dall'altra il resto delle squadre del massimo campionato. Stando alla classifica stilata da *Forbes* nel Maggio 2015¹⁰⁰, il Real Madrid vale 3.263 milioni di euro, posizionandosi al primo posto di questa classifica, mentre il Barcellona vale “solo” 3.163 milioni, che valgono la seconda posizione. Ciò significa che più della metà del giro d'affari dell'intera Liga coinvolge i due top team. Fino al 2008 le altre 18 società erano ancora in vantaggio per ricavi totali. Il sorpasso avviene l'anno successivo, in cui Real Madrid e Barcellona dichiarano introiti per 767 milioni di euro contro i 734 di tutte le altre squadre.

Uno dei motivi principali di questa differenza dai proventi provenienti dalla vendita dei diritti tv, o meglio, dalla modalità con cui tali diritti vengono messi in vendita. Come già in precedenza anticipato, a differenza dei principali “competitors”, la vendita avviene individualmente, cioè ogni club può trattare singolarmente con i broadcaster ed ottiene i corrispettivi più consoni al blasone della squadra. È facile intuire come il club di Madrid e quello catalano facciano la voce grossa, incassando mediamente intorno ai 300 milioni di euro, quasi il 40% della torta dei proventi tv spagnoli ed esteri della Liga (844 milioni di euro). In Inghilterra alle prime due squadre della Premier League vanno il 12,5% del totale, a quelle tedesche il 15% ed infine a quelle francesi ed italiane il 20% circa. Il rapporto esistente fra

⁹⁹ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 215-216

¹⁰⁰ FORBES, *Soccer Valuations List*, Maggio 2015 rinvenibile sul sito www.forbes.com

l'importo che riceve la società che ottiene di più e quello della squadra che riceve di meno è di 8 a 1. Per la Serie A è di 4,4:1, per la Ligue 1 di 3,7:1, per la Bundesliga di 2,5:1 ed infine per la Premier League di 1,5:1¹⁰¹.

Il divario è divenuto talmente ampio che è divenuto necessario porre dei correttivi. È iniziata una collaborazione fra Governo ed istituzioni calcistiche e nel Febbraio 2015 40 team sui 41 (l' Athletic Bilbao ha votato contro) riunitesi in assemblea hanno votato a favore della concessione alla Lega calcio spagnola la facoltà di negoziare collettivamente i diritti televisivi. Il 30 Aprile 2015 la negoziazione collettiva è diventata norma di legge, infatti in tale data il Consiglio dei Ministri, sotto la spinta del segretario di Stato per lo Sport Miguel Cardenal, ha approvato un decreto regio in materia. Il testo prevede la vendita per tre stagioni, a partire da quella 2016/2017, per i mercati nazionali ed esteri, attraverso un'asta pubblica, dei diritti di trasmissione delle 380 partite della Liga, delle 400 della Liga Adelante, i match della Coppa del Re ed infine la Supercoppa nazionale. Secondo le stime effettuate, il nuovo contratto porterà nelle casse dei club circa 1.500 milioni di euro, di cui 1/3 provenienti dal mercato estero, a fronte degli attuali 750 milioni. È prevista la distribuzione del 92% dei proventi, l'80,8% alle società di prima divisione, il 9,2% ai team della seconda e l'8% sarà utilizzato per fini solidaristici verso le categorie minori. Tali somme ricevute dalla Leghe verranno così suddivise: la metà in parti uguali, il 25% in base ai risultati ottenuti nelle ultime cinque stagioni ed infine il quarto restante in base alla storia ed all' importanza della squadra. Il rapporto *"first to last"* sarà portato dall'odierno 7:1 al livello finale di 3:1, passando per una fase di transizione da 4,5:1. L'ultima in classifica incasserà circa 40 milioni di euro a dispetto dei 18 milioni attuali. Si è opposta alla riforma la Federazione spagnola insieme ai giocatori, che proclamano, il 6 Maggio 2015, uno sciopero ad oltranza, dal 16 Maggio, per protestare contro il provvedimento. La Federazione lamenta

¹⁰¹ DELOITTE, *Annual Review of Football Finance 2014*

l'espropriazione di alcune diritti fondamentali e precipuamente quello della proprietà dei diritti audiovisivi e il sistema di ripartizione dei guadagni, il 90% indirizzato ai team della Liga e solo 10% a quelli della serie cadetta¹⁰². Motivi che non hanno mostrato evidentemente la dovuta solidità, in quanto la stagione 2015/2016 è partita regolarmente nelle date stabilite.

Aspetto peculiare del calcio spagnolo è la favorevole disciplina fiscale per le squadre. Infatti, sotto il Governo Aznar, è stato emanato il regio decreto n. 687/2005, successivamente abrogato con emendamento del Gennaio 2010, noto alle cronache come "*Ley Beckham*" perché l'intervento normativo è avvenuto in concomitanza dell'approdo in Spagna, sponda Real Madrid, del centrocampista inglese. Obiettivo della norma era quello di favorire il soggiorno di personale altamente qualificato estero, ma in realtà si è rivelato come uno strumento usato perlopiù dalle società sportive per attirare atleti stranieri nella lega nazionale. Secondo la normativa precedentemente in vigore, chiunque trascorresse più di 183 giorni in Spagna durante un anno fiscale doveva pagare le tasse al Fisco come un normale residente.

L'incentivo apportato dall'entrata in vigore della cd. "*Ley Beckham*" consisteva nel consentire ad un individuo che si fosse trasferito in Spagna da un' altra nazione di scegliere se sottostare al regime di imposizione fiscale in qualità di residente in Spagna oppure in qualità di non residente. Tale scelta, compiuta nell'anno di approdo dello straniero in terra spagnola, rimaneva valida per i cinque anni successivi. La differenza sta nel fatto che, scegliendo la qualifica di non residente, solo i guadagni provenienti dall'attività svolta dal calciatore in Spagna sono soggetti ad imposizione fiscale e non quelli derivanti da attività svolte dallo stesso all'estero. I proventi derivanti dall'attività svolta in territorio spagnolo erano soggette ad aliquote dei residenti, che variavano dal 15% al 45%, ad eccezione dei salari superiori ai 600.000 euro (gran parte dei calciatori della Liga

¹⁰² M. BELLINAZZO, cit., pagg.274-279

guadagnano più di questa cifra) che sono sottoposti all'aliquota del 24% per i primi cinque anni. Come prima anticipato, un emendamento del Gennaio 2010 ha abrogato la norma, ripristinando l'aliquota piena del 43%. La norma non ha avuto carattere retroattivo, non potendo, quindi, essere applicata ai contratti già in essere. Il Governo Rajoy, nel Gennaio 2012, ha imposto un ulteriore incremento del 6%. Le aliquote che colpiranno gli stipendi dei calciatori che giocano nel campionato spagnolo oscilleranno fra il 52% ed il 56%, aliquote più alte di quelle imposte in Germania, Inghilterra ed Italia. Facendo i conti, all'Erario veniva corrisposto, a parità di salario netto, un importo inferiore fino al 30% rispetto alle società di calcio degli altri campionati europei.

Si evince come anche i differenti regimi impositivi possano spiegare il divario tra le performance nelle competizioni internazionali dei club spagnoli con quelli delle altre nazioni. Pur essendo presto per valutare gli effetti dell'incremento delle aliquote, nelle ultime due stagioni non sembra essere diminuita la capacità delle squadre della Liga di corrispondere salari elevati, né sono peggiorati i risultati nelle competizioni internazionali. Motivo è l'abilità delle stesse, soprattutto del Real Madrid e del Barcellona, di produrre ingenti ricavi.

Come prima detto, i due top team generano oltre la metà del fatturato aggregato della Liga e mantengono, quindi, la capacità di acquistare i giocatori più talentuosi sul mercato pagandogli stipendi alti. A guardar bene, infatti, la quasi totalità dei calciatori militanti nella Liga che percepiscono salari importanti appartengono proprio ai due club prima menzionati¹⁰³.

Negli ultimi anni, viste anche le ristrettezze economiche che hanno coinvolto i club iberici, proprietari stranieri hanno cominciato ad investire nel calcio spagnolo, acquistando quote di maggioranza delle società

¹⁰³ F. ADDESA, S. VECCHIONE, *Il regime fiscale dei calciatori: un'analisi economica comparata in* Rivista di diritto ed economia dello sport, Vol. VIII, Fascicolo 3, 2012, pagg. 60-61

calcistiche. L'ingresso più noto è stato quello di Abdullah bin Nasser Al Thani, che ha comprato il Malaga per un corrispettivo di circa 40 milioni di euro nel Giugno 2010, tirandolo fuori dai guai. Subito incomincia una sontuosa campagna acquisti, che conduce la squadra fino ai quarti di finale della Champions League 2013. Ovviamente lo sceicco qatariota aveva al contempo affari edilizi nella città andalusa, che, una volta andati in fumo, hanno condotto ad un ridimensionamento dei suoi investimenti per il team. Anche il Real Oviedo navigava in cattive acque nel 2012, quando militava in Segunda Division B, terza divisione spagnola. Servivano 1,9 milioni euro. In una prima fase sono i tifosi ed i simpatizzanti della squadra, su iniziativa del corrispondente per la Spagna del *The Guardian* Sid Lowe, a tentare di salvarla acquistando partecipazioni per 11 euro ciascuna. Però a togliere d'impiccio il Real Oviedo è Carlos Slim, imprenditore messicano di origini libanesi (per *Forbes* l'uomo più ricco del mondo dal 2010 al 2014 con un patrimonio stimato di 76 miliardi di dollari), che diventa azionista di maggioranza con il 34,8%. C'è anche un po' di Italia nel calcio spagnolo, e ad essere protagonista è sempre la famiglia Pozzo, già proprietaria dell'Udinese e del Watford, che, nell'estate del 2009, ha comprato la maggioranza del Granada, al tempo in Tercera Division. A Gino Pozzo, a cui è affidata la gestione sportiva del club, si deve il rilancio della squadra, che in due anni ottiene una doppia promozione, ritornando in Liga dopo 35 anni dall'ultima volta¹⁰⁴.

Internazionalizzazione che ha coinvolto anche il mondo degli sponsor, che parla sempre più straniero. Infatti gli sponsor ufficiali, fermo restando che più dei due terzi del loro valore economico totale (circa 60 milioni di euro) è indirizzato verso Barcellona e Real Madrid, provengono per metà dalla Spagna e per l'altra metà dal resto dell'Europa (Francia ed Italia) e dall'Asia (principalmente Emirati Arabi). Tanto per citare degli esempi, il Real Madrid ha stipulato accordi con la Fly Emirates, la Coca-Cola, l'Ipic,

¹⁰⁴ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 265-266

Audi, Samsung ed altri che hanno comportato introiti commerciali pari a 231 milioni di euro per le “*Merengues*”, cifra record per il settore.

Anche il Barcellona non può lamentarsi, visto che i ricavi commerciali nel 2014 si sono assestati intorno ai 185 milioni di euro. Basti pensare che lo sponsor ufficiale della squadra catalana, Qatar Airways, sborsa 30 milioni. Inoltre il Barcellona ha concluso accordi con Beko, Intel, Audi, Panasonic, Allianz e molti altri. L’Atletico Madrid ha, da oltre dieci anni, uno sponsor ufficiale “*made in Asia*”, prima l’azienda automobilistica Kia, dal 2005 al 2012, e nel 2012 il colosso cinese Huawei, rimasto come “*main sponsor*”, ed infine l’ente del turismo azero con lo slogan “*Azerbaijan-land of fire*”. Tale ente sborsa 12 milioni di euro a stagione per promuovere il turismo nel Paese e per eventi sportivi come “*Baku 2015*”, sede dei primi “*Giochi europei*”. La partnership fra l’Atletico Madrid e lo Stato asiatico è stata favorita, tra l’altro, dallo stretto legame creatosi tra i “*Colchoneros*” e il Doyen Group, fra i cui finanziatori occulti ci sarebbero anche potenti oligarchi azeri. Ad avere “*main sponsor*” nazionali sono il Cordoba (RD Impagos), l’Elche (Gios Eppo), l’“italiano” Granada (Solver Sports Capital), l’Eibar (Hierros Servando), il Deportivo de La Coruña (Estrella Galicia), l’Almeria (Urcisol), il Villareal (Pamesa Ceramica) e l’Athletic Bilbao. Curiosa è la vicenda di quest’ultima, che ha siglato un accordo con la compagnia petrolifera basca Petronor, di proprietà della Repsol, nel 2008. Contratto che ha fatto discutere i tifosi della squadra, poiché, per la prima volta dopo 110 anni di storia, è stato messo uno sponsor sulla divisa del club, sempre rimasta immacolata ad eccezione della scritta “*Euskadi*” per propagandare le attrazioni della regione¹⁰⁵.

Preoccupante è stata la situazione dei debiti del calcio spagnolo. I club iberici, al 1° Gennaio 2012, vantavano debiti per 752 milioni di euro solo verso il Fisco e, di questi, 489 milioni sono stati maturati solo dalle società del massimo campionato. A fornire i dati è il Governo spagnolo,

¹⁰⁵ M. BELLINAZZO, cit., pagg.270-274

rispondendo all'interrogazione della deputata di *"Izquierda Unida"* Caridad Garcia. Oramai l'indebitamento dei club è divenuto un problema che sta molto a cuore al Governo, che ha promesso tolleranza zero verso i club. Alcuni di quelli insolventi si accordano con lo stesso per dei piani dei rientri pluriennali. Tra di essi vi è il Levante, che sta versando 4,6 milioni di euro all'anno per 5 anni, ed il Maiorca, il cui piano prevede invece un pagamento di 1,7 milioni all'anno per 10 anni. Le società che sono rimaste inadempienti sono obbligate a depositare il 35% dei ricavi dei diritti tv. Il Consiglio Superiore degli Sport (istituzione del governo assimilabile al CONI nostrano) e la Lega spagnola hanno varato, nella primavera del 2013, un piano di controllo finanziario finalizzato a ridurre l'intero debito delle società della Liga, grazie ad un contenimento delle spese, alla cessione di calciatori e rendendo più agevole l'ingresso di capitali stranieri. Prescrizioni che verranno applicate in modo meno stringente per i due big team, in quanto capaci di produrre ricavi che possono contenere i debiti, viceversa in modo più rigido per gli altri club, soprattutto i 22 sottoposti a procedure concorsuali. È stata, inoltre, istituita, una commissione il cui compito sarà quello di ricevere e valutare consuntivi e budget preventivi, forniti entro il 30 Aprile dai team. Tale commissione ha il potere di imporre un limite al costo della rosa di giocatori di modo che venga impedito che si accumulino perdite ingenti. Anche la Lega spagnola, dal canto suo, pone delle restrizioni: innanzitutto il rapporto fra patrimonio netto e fatturato non potrà essere superiore al 30% per la Liga e 60% per la Liga Adelante; in alternativa, gli utili dovranno essere pari almeno al 30% del fatturato; infine al 31 Dicembre della stagione precedente a quella in cui si riferisce il bilancio preventivo, il rapporto fra le passività esigibili con scadenza inferiore a due anni, tolte le disponibilità liquide o similari, ed il fatturato dell'ultima annata sportiva, non deve superare a 1,25 per la Liga e 0,9 per la Liga Adelante. Per la stagione 2013/2014 la sanzione consisteva nel divieto di effettuare acquisti, mentre dalla stagione 2014/2015 in poi la

retrocessione d'ufficio o l'esclusione dai campionati. Fine ultimo dell'intervento è quello di garantire la sostenibilità del calcio spagnolo ed il “*break-even*” per le singole squadre.

Miglioramenti ve ne sono stati. I debiti sono scesi dai 3,3 miliardi di euro della stagione 2011/2012 ai 2,7 miliardi della stagione successiva, di cui 767 sono solo del Barcellona e Real Madrid. Molto meglio è andata con la situazione debitoria verso il Fisco, dove i debiti sono calati da 634 milioni della stagione 2012/2013 di euro a 496 milioni dell'annata successiva¹⁰⁶.

¹⁰⁶ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 256-258

CAPITOLO II

Disciplina delle Licenze UEFA e del *Financial Fair Play*

2.1 Licenze UEFA: gli obiettivi

Per far fronte alle disfunzionalità del sistema calcio, l'UEFA ha intrapreso una serie di iniziative volte a promuovere e migliorare le politiche di gestione delle società calcistiche professionistiche, con particolare attenzione prestata a quelle che competono in palcoscenici europei.

Il primo passo è stata l'ideazione delle cd. Licenze UEFA, introdotte a partire dalla stagione 2003/2004 con il fine di incoraggiare il football continentale per club a guardare oltre il breve termine ed a considerare gli obiettivi a lungo termine come fondamentali per la buona salute del calcio¹⁰⁷. Utilizzando le parole del giornalista Paolo Ciabattini: *“Si vuole spingere il calcio europeo a guardare oltre il breve periodo e a proiettarsi verso obiettivi a lungo termine, che sono fondamentali per la sua sopravvivenza”*¹⁰⁸.

L'UEFA ha inteso raggiungere una maggiore credibilità del calcio professionistico, attraverso tale strumento che certifica la qualità della gestione societaria nel quale l'equilibrio economico ha assunto un ruolo preminente¹⁰⁹. *“Il Sistema delle Licenze UEFA rappresenta un significativo passo avanti per il miglioramento della trasparenza e degli standard generali di gestione delle società di calcio e per la standardizzazione dei sistemi di controllo del calcio in Europa, almeno con riferimento alle cinque aree principali identificate dalla UEFA (area sportiva,*

¹⁰⁷ A. BENOLDI, C. SOTTORIVA, *La disciplina della redazione del bilancio di esercizio delle società di calcio. Confronto con l'esperienza internazionale ed impatto del cd. Financial Fair Play* in Rivista di diritto ed economia dello sport, Vol. VII, Fasc. 1, 2011, pag. 172

¹⁰⁸ P. CIABATTINI, *Vincere con il Fair Play Finanziario. I grandi club del calcio europeo e la nuova normativa UEFA: la fine dell'era dei mecenati*, Gruppo 24Ore, Milano

¹⁰⁹ M. MANCIN, P. VEZZARO, *Il break-even requirement nella disciplina sul Financial Fair Play dell'UEFA* in Rivista di Ragioneria e di Economia Aziendale, Ottobre-Novembre-Dicembre 2013, pag. 465

infrastrutturale, organizzativa, legale ed economico - finanziaria)”¹¹⁰. Innanzitutto è importante chiarire cosa sia una Licenza UEFA, definita dall’art. 52 delle Norme Organizzative Interne della FIGC : “*Con il termine “Licenza UEFA” si intende il titolo rilasciato dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio che consente alle società che ottengano il prescritto titolo sportivo di partecipare alle competizioni internazionali per squadre di club organizzate dall’UEFA nella stagione sportiva successiva a quella del rilascio*”.

L’ente che concede le licenze è, come si evince dal testo normativo, la stessa federazione nazionale, una volta che siano rispettati i parametri indicati dall’*“UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations”*¹¹¹ e dalle norme di dettaglio nazionali. In Italia, il Consiglio Federale della FIGC ha aggiornato il *“Manuale delle Licenze UEFA”* il 30 Novembre 2015, in seguito alle modifiche del corrispondente documento dell’ UEFA. Tale Manuale è entrato in vigore dalla stagione in corso per la partecipazione alle competizioni europee della stagione 2016/2017¹¹². Ad esso mi atterrò.

La licenza deve essere richiesta obbligatoriamente da tutte le società di Serie A e può essere richiesta da qualsiasi squadra iscritta al campionato di Serie B. Per quest’ultime società è inoltre prevista una procedura straordinaria, nel caso in cui si trovassero a partecipare all’Europa League in virtù della vittoria della coppa nazionale.

L’art. 2 del Manuale indica fra l’altro gli obiettivi perseguiti dalle norme in oggetto:

- a) Promuovere e migliorare il livello qualitativo del calcio europeo in tutti i suoi aspetti

¹¹⁰ *Independent European Sport Review 2006*

¹¹¹ *UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations 2014*

¹¹² *Manuale delle Licenze UEFA 2015*

- b) Promuovere la formazione e l'educazione dei giovani calciatori in tutti i club
- c) Garantire un adeguato livello di organizzazione e di competenza manageriale all'interno dei club
- d) Migliorare le infrastrutture sportive, con particolare attenzione alle condizioni di sicurezza e alla qualità dei servizi per spettatori e media
- e) Migliorare la gestione economica e finanziaria delle società calcistiche, aumentarne l'efficienza e la credibilità a beneficio dell'intero movimento calcistico
- f) Garantire l'integrità ed il regolare svolgimento delle competizioni internazionali per l'intera stagione sportiva
- g) Promuovere lo sviluppo di un sistema di *benchmarking* a livello europeo sui criteri previsti dal Manuale.

2.1.1 Gli Organi del Sistema

Prima di analizzare i criteri, che devono essere rispettati per poter ricevere la licenza, descriverò quali sono gli organi del sistema. In ossequio all' art. 4 essi sono: l'Ufficio Licenze UEFA e Financial Fair Play, gli Esperti, la Commissione di Primo grado ed infine la Commissione di Secondo grado. A nominare il Responsabile e il Vice Responsabile dell' Ufficio Licenze è il Presidente della FIGC d'intesa con i Vice Presidenti. I compiti ad esso affidati sono:

- predisporre, implementare e sviluppare il Sistema delle Licenze
- assistere, verificare e monitorare l'operato delle società in relazione all'ottenimento della Licenza e successivamente al rilascio della stessa
- monitorare il corretto svolgimento del procedimento di rilascio delle Licenze

- fornire la necessaria assistenza amministrativa agli altri Organi del Sistema
- coordinare il lavoro degli Esperti e degli altri soggetti coinvolti nel procedimento
- garantire il necessario raccordo con gli uffici della FIGC e delle Leghe di competenza
- informare la UEFA di qualunque evento successivo al rilascio delle Licenze, che costituisca una modifica significativa rispetto alla situazione precedentemente rappresentata, incluse le modifiche della forma giuridica o della struttura del gruppo delle società
- condividere informazioni ed esperienze con i corrispondenti uffici delle altre Federazioni e della UEFA.

Anche gli Esperti sono nominati dal Presidente federale di concerto con i Vice Presidenti e, aldilà delle competenze richieste dal Manuale, hanno il compito di:

- valutare il rispetto da parte delle società richiedenti la Licenza dei criteri previsti nel Manuale sulla base della documentazione presentata dalle società ovvero delle verifiche disposte dall'Ufficio Licenze UEFA e FFP
- predisporre, per ogni Società richiedente la Licenza, una relazione da trasmettere alla Commissione di primo grado
- predisporre, per ogni società ricorrente, una relazione da trasmettere alla Commissione di secondo grado
- fornire assistenza tecnica agli altri Organi del Sistema e alla UEFA.

La Commissione di primo grado è composta invece da un Presidente, da un Vice Presidente e da altri cinque componenti, di cui almeno uno deve essere iscritto all'albo degli avvocati con dieci anni di anzianità professionale, uno all'Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili ed uno

all'albo degli ingegneri o architetti con specifiche competenze in materia di impiantistica sportiva. Tale Commissione decide in prima istanza sulle domande di rilascio della licenza su proposta dei club. Decisione adottata a maggioranza dei presenti con una motivazione scritta ed in caso di parità prevale il voto del Presidente, attenendosi a delle procedure di cui parlerò fra breve.

La Commissione di secondo grado, invece, è l'organo che ha il compito di giudicare sui ricorsi presentati contro le decisioni di diniego o di revoca della licenza da parte della Commissione di primo grado. Anche tale Commissione presenta la medesima struttura di quella di primo grado, con gli stessi requisiti richiesti. Le decisioni della Commissione di secondo grado, come quelle di quella di primo grado, sono adottate a maggioranza dei presenti con motivazione scritta. In caso di parità prevale il voto del Presidente. Da notare come qualsiasi controversia fra la società richiedente o in possesso della Licenza e la FIGC relativa al diniego o revoca della Licenza, sorta a seguito della pronuncia della Commissione di secondo grado, è devoluta in via esclusiva al giudizio dell'Organo Arbitrale delle Licenze UEFA.

Nell'Appendice II viene descritto il procedimento di rilascio delle Licenze. Il tutto incomincia con l'invio, da parte dell'Ufficio Licenze UEFA e FFP, della modulistica e l'elenco della documentazione richiesta con l'indicazione dei termini alle società calcistiche professionistiche. Conseguentemente esse inviano la richiesta congiuntamente ai documenti richiesti. Il compito di verificare quest'ultimi spetta agli Esperti, con il supporto dell'Ufficio Licenze UEFA e FFP, i quali effettuano, se necessari, ispezioni "*in loco*".

I responsi possono essere due:

- 1) la documentazione può risultare incompleta o sono necessari supplementi di informazione. In tal caso sarà l'Ufficio Licenze a

richiedere il tutto. Una volta ottenuto ciò, gli Esperti esamineranno di nuovo la richiesta.

- 2) Gli esperti esamineranno immediatamente la richiesta, qualora ritengano completa la documentazione.

Alla fine dell'esame, gli Esperti redigono, per ciascuna squadra richiedente, una relazione da trasmettere alla Commissione di primo grado. Nei sette giorni che precedono la data in cui la Commissione di primo grado si riunisce per decidere, il club richiedente ha l'obbligo di trasmettere all'Ufficio Licenze una dichiarazione attestante che:

- a) tutti i documenti trasmessi all'Ufficio Licenze UEFA e FFP sono completi e veritieri
- b) non è intervenuta nessuna modifica significativa o variazione concernente i requisiti previsti dal Manuale
- c) dalla data di chiusura dell'ultimo Bilancio (cioè dalla data di chiusura della Semestrale, ove prescritta), non si sono verificati eventi o operazioni di rilevanza economica tale da avere un impatto negativo sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della società. Nel caso, invece, si siano verificati tali eventi, la dichiarazione della Società richiedente la licenza deve includere una descrizione della natura dell'evento ed una stima del suo effetto economico-finanziario sia in termini quantitativi che temporali (es. effetto su più esercizi), ovvero una dichiarazione che tale stima risulta impossibile
- d) la Società richiedente la licenza, o una sua controllante inclusa nell'area di consolidamento, non ha goduto di procedure concorsuali finalizzate alla protezione dalle azioni dei creditori, ai sensi di leggi o regolamenti, nei dodici mesi che precedono la Stagione della licenza, comprese le procedure di amministrazione.

Nella data prestabilita la Commissione di primo grado esamina la documentazione presentata e decide. Se la licenza viene concessa “*nulla quaestio*”, viceversa delle questioni sorgono nel caso in cui la concessione

della licenza sia negata. In tal caso, infatti, spetta all' Ufficio Licenze UEFA e FFP notificare il diniego alla società congiuntamente alle motivazioni dello stesso. Entro cinque giorni dalla notifica, il club può presentare ricorso motivato alla Commissione di secondo grado, che decide in seguito alla stesura di una relazione da parte dell'organo degli Esperti. Preciso che il ricorso può essere presentato da una società che si vede negare la licenza o da quella che a cui sia stata revocata. Non può, quindi, presentare ricorso una società avverso il rilascio della licenza ad un'altra squadra. Anche in tale "grado di giudizio" la Commissione può rilasciare la licenza come negarne il rilascio. Ancora l'Ufficio Licenze comunicherà il diniego alla società in questione, che avrà due giorni per presentare ricorso all'Organo Arbitrale delle Licenze UEFA, organo che deciderà in via definitiva. Nonostante i reclami eventualmente avanzati, le decisioni di entrambe le Commissioni sono immediatamente esecutive. L'Appendice II termina con l'indicazione per cui entro e non oltre il termine stabilito dall'UEFA, l'Ufficio Licenze deve trasmettere l'elenco delle decisioni sul rilascio ed il diniego delle licenze per la stagione successiva.

2.1.2 I criteri per il rilascio delle Licenze UEFA

L'“*UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations*” ed il “*Manuale delle Licenze UEFA*” indicano i criteri, a cui un club deve soggiacere per ottenere il rilascio della Licenza UEFA e partecipare, quindi, alle competizioni europee. Questi sono suddivisi in cinque categorie:

- Criteri sportivi
- Criteri infrastrutturali
- Criteri organizzativi
- Criteri Legali
- Criteri economico-finanziari

I criteri di ciascuna categoria sono classificati secondo tre diversi gradi, che riflettono la diversa natura degli stessi:

- Criteri “A”: sono quei criteri vincolanti per tutti i club richiedenti la licenza e la violazione di solo uno di essi comporta la negazione della licenza.
- Criteri “B”: anch’essi sono vincolanti per tutte le società, con la differenza che la mancata o incompleta presentazione della documentazione relativa a tali criteri non comporta il diniego o la revoca della licenza. Infatti in caso di mancato rispetto di un criterio contraddistinto dalla lettera “B”, l’Ufficio Licenze UEFA e FFP, su mandato della Commissioni di primo grado e d’intesa con gli Esperti competenti in materia, invia un richiamo ufficiale alla squadra inadempiente concedendogli un termine entro il quale sanare la situazione. Se il club, trascorso inutilmente il termine, risulta ancora inadempiente, allora l’Ufficio Licenze ne informa la Commissione di primo grado che, una volta valutata la gravità dei fatti, ha il potere di disporre l’invio degli atti alla Procura Federale per il deferimento della società alla Commissione Disciplinare.
- Criteri “C”: infine mancano all’appello i criteri “C”, i quali sono mere raccomandazioni di buona prassi. Il loro mancato rispetto non comporta né sanzioni disciplinari né tantomeno il diniego della licenza.

Tornando alle macro-categorie relative ai criteri, le analizzerò brevemente approfondendo quelli legali ed economico-finanziari.

Per quanto concerne i criteri sportivi, essi si pongono i seguenti scopi:

- la promozione del calcio giovanile in Italia, attraverso:
 - l’incremento delle risorse investite nell’attività di base

- il miglioramento delle strutture organizzative, degli impianti e delle attrezzature sportive
- il continuo miglioramento della qualità degli istruttori e dei programmi di formazione tecnica dei giovani calciatori
- lo sviluppo dell'assistenza medica dei calciatori
- l'adozione di idonei programmi educativi, volti a favorire il completamento dell'istruzione scolastica e/o il graduale inserimento nel mondo del lavoro dei giovani calciatori
- l'incentivazione del fair-play e della mutua comprensione tra arbitri, dirigenti, allenatori e calciatori.

Sotto il primo profilo, si impone alle società richiedenti di avere una squadra partecipante ad ognuno dei seguenti campionati giovanili: quello Primavera per i ragazzi fra i 16 ed i 19 anni di età, quello Allievi per quelli fra i 14 ed i 16 anni, quello Giovanissimi per quelli fra 12 e 14 anni, quello Esordienti per quelli tra 10 e 12 anni ed infine quello Pulcini per quelli tra 8 e 10 anni. Al contempo non viene trascurata l'istruzione dei giovani del vivaio, a cui deve essere garantita la possibilità di completare la scuola dell'obbligo nonché di proseguire gli studi, e nemmeno la tutela medica degli stessi, i quali devono venire obbligatoriamente sottoposti ai controlli medici ed agli accertamenti clinici e diagnostici previsti sia dalla normativa statale vigente sia dai regolamenti sportivi, in particolare quelli dell'UEFA. Si fa notare come quest'ultimi criteri siano accompagnati dalla lettera "B", con il significato prima spiegato. Ovviamente tutti i calciatori del club devono essere tesserati per la FIGC e quelli professionisti avere un regolare contratto di lavoro, depositato presso la Lega di appartenenza.

Sotto il secondo profilo invece, la società deve curare la partecipazione tanto dei calciatori quanto dello staff agli incontri annuali con gli arbitri organizzati dalla FIGC (la presenza è

obbligatoria per l'allenatore e capitano della squadra) e deve attuare un programma specifico contro il razzismo e le discriminazioni¹¹³.

I criteri infrastrutturali si pongono come obiettivi quello di far disporre i club di stadi "certificati" per le competizioni UEFA, con particolare attenzione alle condizioni di sicurezza ed alla qualità dei servizi offerti agli spettatori ed ai *media*, e di impianti di allenamento che permettano in pieno l'attuazione del programma di preparazione della prima squadra e delle squadre giovanili, prevedendo una serie di requisiti da rispettare.

Per quanto riguarda i criteri organizzativi, si parte dall'idea che la crescita duratura di una società di calcio professionistica presuppone il miglioramento costante della struttura organizzativa del club, attraverso l'identificazione di nuovi profili e funzioni aziendali, l'inserimento di nuove figure professionali sempre più qualificate e l'investimento nella formazione del personale esistente. Nello specifico tale tipologia di criteri si prefigge i seguenti fini:

- accrescere gradualmente la qualità del management delle società di calcio professionistiche
- aumentare il livello di professionalità delle diverse figure impiegate
- incentivare l'impiego, da parte delle società, di figure professionali preparate, con un elevato patrimonio di conoscenze, specializzazione ed esperienza
- assicurare ai calciatori della prima squadra e del settore giovanile l'assistenza di tecnici e staff medico altamente qualificati
- indurre le società a dotarsi di un organigramma, con una chiara definizione delle responsabilità delle funzioni chiave all'interno della struttura aziendale e delle principali mansioni relative a tali funzioni chiave.

¹¹³ Per approfondimenti si veda l' Appendice III

La struttura societaria di un club deve obbligatoriamente rispettare le disposizioni del Codice Civile in materia ed inoltre deve prevedere una chiara attribuzione di responsabilità gerarchica e funzionale fra i ruoli organizzativi. Segue la disciplina di alcune figure dirigenziali e tecniche, alcune obbligatorie la cui mancanza comporta la negazione della licenza o la revoca della stessa (per esempio il direttore sportivo, il responsabile amministrazione finanza e controllo, il responsabile ufficio stampa...), altre obbligatorie ma la cui assenza comporta un richiamo ufficiale ed eventuale deferimento (ad esempio il responsabile marketing/commerciale, il team manager o il referente per il sistema delle Licenze UEFA...) ed infine alcune che sono solo consigliate (il responsabile *information technology*, lo psicologo dello sport ed infine il responsabile rapporti con comunità e territorio).

Per quanto riguarda i criteri legali, al di là di una lunga serie di dichiarazioni legali con cui le società assumono diversi impegni sia nei confronti di organi internazionali, quali UEFA e FIFA, e nazionali, quali la FIGC, viene specificato che il soggetto richiedente la licenza debba essere una società sportiva costituita nelle norme di legge ed affiliata alla FIGC, nel rispetto dello Statuto della stessa e delle altre norme federali. A riguardo lo stesso club deve presentare all'Ufficio Licenze UEFA e FFP l'atto costitutivo comprendente lo statuto aggiornato. Devono inoltre essere fornite alcune informazioni, cioè la ragione sociale, la sede legale, la forma societaria e le generalità complete dei componenti degli organi sociali e dei poteri conferiti ad essi, con le annesse modalità di firma. Infine la società richiedente deve, mediante una rappresentazione grafica, indicare la struttura legale del gruppo di cui la stessa faccia eventualmente parte alla data di chiusura dell'ultimo bilancio precedente la data di presentazione della domanda di rilascio della licenza. Rappresentazione grafica che dovrà essere aggiornata in

caso di modifiche intervenute successivamente alla data di chiusura del bilancio. Ciò che deve essere chiaramente indicato in tale rappresentazione grafica è:

- la società richiedente la licenza
- le Controllate dalla Società richiedente la licenza
- le Collegate della Società richiedente la licenza
- la Catena di controllo della Società richiedente la licenza
- qualunque soggetto giuridico che detenga, direttamente o indirettamente almeno il 10% della proprietà della Società richiedente la licenza o che abbia su di essa un'influenza notevole
- l'eventuale area di consolidamento¹¹⁴.

La rappresentazione grafica deve essere sottoscritta dal rappresentante legale della società. Di tutte le società facenti parte del gruppo devono essere fornite, in particolare, queste informazioni: la ragione sociale, il suo oggetto, la quantità e la tipologia delle azioni e delle quote emesse. La controllante è soggetta ad un regime di pubblicità più rigido, infatti la stessa deve indicare il suo capitale sociale, il totale attivo, il totale ricavi ed infine il patrimonio netto. La società richiedente ha l'obbligo, infine, di dare qualsiasi altra informazione circa la struttura del gruppo richiesta dalla FIGC. Si fa notare come tutti i criteri legali siano contrassegnati dalla lettera "A", quindi tutti obbligatori, pena la non concessione o la revoca della licenza.

Il Titolo V, dedicato ai criteri economico-finanziari, si apre con l'affermazione per cui il mantenimento di un adeguato equilibrio economico-finanziario nella gestione di una società di calcio

¹¹⁴ Si veda l' Appendice VI

professionistica è condizione imprescindibile per garantire la continuità aziendale nel breve periodo e, nel lungo, la capacità di autofinanziamento. Il rispetto di tali regole comporta il conseguimento dei seguenti fini:

- ottimizzazione della gestione economico-finanziaria
- credibilità e trasparenza del sistema calcio
- garanzie per i creditori
- continuità nella partecipazione alle Competizioni UEFA
- conseguimento di un mercato più attraente per gli investitori e per i partner commerciali.

Le informazioni in materia assunte come rilevanti dalla FIGC per l'ottenimento della licenza sono:

- Bilancio sottoposto a revisione
- Situazione economico-patrimoniale semestrale, che deve essere sottoposta a "*limited review*"¹¹⁵
- Assenza di debiti scaduti da trasferimento di calciatori
- Pagamento degli emolumenti ai dipendenti e versamento di ritenute e contributi
- Dichiarazione scritta prima del rilascio della licenza
- Informazioni economico-finanziarie previsionali (unica indicazione previsionali, rispetto a tutte le altre che sono informazioni storiche).

Tutti questi parametri sono obbligatori, in mancanza dei quali la Licenza UEFA non viene concessa.

¹¹⁵ Per "*limited review*" si intende la revisione contabile limitata, dove per la prima volta se ne parla nella delibera della CONSOB n.10867 del 31 Luglio 1997. Il contenuto delle procedure non muta rispetto a quello previsto per una "*normale review*" disciplinata dai principi internazionali, ma con la differenza che la "*limited review*" si conclude con una "*negative assurance*" cioè con una relazione attestante che il lavoro eseguito non ha portato alla luce nulla che potesse far ritenere necessarie rettifiche o integrazioni dei documenti esaminati. Invece una "*normal review*" può anche concludersi con un giudizio sull'attendibilità dei documenti contabili esaminati.

Per quanto concerne il bilancio sottoposto a revisione, la società richiedente deve predisporre il bilancio nel rispetto dei contenuti e principi stabiliti nel Manuale ed esso deve essere sottoposto a revisione contabile da parte di una società di revisione istituita presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze, che possieda i requisiti di indipendenza e terzietà e che abbia svolto incarichi di revisione negli ultimi tre anni per società quotate o che li abbia effettuati per società calcistiche professionistiche sempre negli ultimi tre anni. Se il bilancio non risulta conforme ai principi e requisiti prescritti, il club deve fornire una documentazione supplementare, predisposta sulla base degli stessi principi e requisiti indicati ai fini della redazione del bilancio e deve essere sottoposta a determinate procedure di verifica concordate (*"Agreed upon procedures"*) da parte della società di revisione. Vista la particolare attività svolta da parte dei team e del disposto dell' art. 2423-ter del Codice Civile¹¹⁶, il bilancio deve essere redatto:

¹¹⁶ Art. 2423-ter c.c.

Struttura dello stato patrimoniale e del conto economico.

Salve le disposizioni di leggi speciali per le società che esercitano particolari attività, nello stato patrimoniale e nel conto economico devono essere iscritte separatamente, e nell'ordine indicato, le voci previste negli articoli 2424 e 2425.

Le voci precedute da numeri arabi possono essere ulteriormente suddivise, senza eliminazione della voce complessiva e dell'importo corrispondente; esse possono essere raggruppate soltanto quando il raggruppamento, a causa del loro importo, è irrilevante ai fini indicati nel secondo comma dell'articolo 2423 o quando esso favorisce la chiarezza del bilancio. In questo secondo caso la nota integrativa deve contenere distintamente le voci oggetto di raggruppamento.

Devono essere aggiunte altre voci qualora il loro contenuto non sia compreso in alcuna di quelle previste dagli articoli 2424 e 2425.

Le voci precedute da numeri arabi devono essere adattate quando lo esige la natura dell'attività esercitata.

Per ogni voce dello stato patrimoniale e del conto economico deve essere indicato l'importo della voce corrispondente dell'esercizio precedente. Se le voci non sono comparabili, quelle relative all'esercizio precedente devono essere adattate; la non comparabilità e l'adattamento o l'impossibilità di questo devono essere segnalati e commentati nella nota integrativa.

- 1) nel rispetto della vigente normativa civilistica e sulla base dei principi contabili OIC o su quelli internazionali (IAS/IFRS)
- 2) in conformità al “*Piano dei conti*” ed allo “*Schema di bilancio*” approvati dalla FIGC
- 3) nel rispetto di quanto disciplinato nel Manuale.

Il bilancio che la società deve presentare è l’ultimo bilancio chiuso al 30 Giugno o al 31 Dicembre precedenti la data di presentazione della domanda di rilascio della licenza. Esso è composto come tutti i bilanci da Stato patrimoniale, Conto Economico e Nota integrativa e deve essere corredato:

- tabella di movimentazione dei diritti alle prestazioni dei calciatori (tale tabella deve, inoltre, contenere qualsiasi informazione circa i calciatori tesserati dalla società richiedente nell’ esercizio in questione e per i quali siano stati sostenuti costi diretti di acquisizione)
- rendiconto finanziario
- relazione degli amministratori sulla gestione (devono essere indicati i nominativi di tutti i soggetti che hanno fatto parte del consiglio di amministrazione e degli organismi di controllo nell’esercizio di riferimento)
- relazione del collegio sindacale
- relazione dell’organo responsabile della revisione legale dei conti
- rappresentazione grafica del gruppo, laddove sia esistente.

Nel caso in cui la società richiedente la licenza eserciti il controllo su un’altra o su più società, *ex art. 2359 del Codice Civile*¹¹⁷, deve predisporre

Sono vietati i compensi di partite.

¹¹⁷ Art. 2359.

Società controllate e società collegate.

il bilancio consolidato con riferimento a tale gruppo. Ai fini del rispetto dei criteri economico-finanziari vale, in tal caso, il bilancio consolidato. Inoltre sono soggette all'obbligo di redazione e presentazione del bilancio consolidato anche quelle società che rientrerebbero nelle eccezioni previste dall'art. 27 del decreto legislativo n. 127/1991¹¹⁸. Ovviamente l'area di consolidamento deve comprendere la società richiedente la licenza, la sua eventuale controllante, ma anche qualsiasi altra società compresa nel

Sono considerate società controllate:

- 1) le società in cui un'altra società dispone della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria;
- 2) le società in cui un'altra società dispone di voti sufficienti per esercitare un'influenza dominante nell'assemblea ordinaria;
- 3) le società che sono sotto influenza dominante di un'altra società in virtù di particolari vincoli contrattuali con essa.

Ai fini dell'applicazione dei numeri 1) e 2) del primo comma si computano anche i voti spettanti a società controllate, a società fiduciarie e a persona interposta: non si computano i voti spettanti per conto di terzi.

Sono considerate collegate le società sulle quali un'altra società esercita un'influenza notevole. L'influenza si presume quando nell'assemblea ordinaria può essere esercitato almeno un quinto dei voti ovvero un decimo se la società ha azioni quotate in mercati regolamentati.

¹¹⁸ **Art. 27 - Casi di esonero dall'obbligo di redazione del bilancio consolidato**

1. Non sono soggette all'obbligo indicato nell'art. 25 le imprese controllanti che, unitamente alle imprese controllate, non abbiano superato, per due esercizi consecutivi, due dei seguenti limiti: a) 17.500.000 euro nel totale degli attivi degli stati patrimoniali; b) 35.000.000 euro nel totale dei ricavi delle vendite e delle prestazioni; c) 250 dipendenti occupati in media durante l'esercizio.
2. L'esonero previsto dal comma precedente non si applica se l'impresa controllante o una delle imprese controllate abbia emesso titoli quotati in borsa.
3. Non sono inoltre soggette all'obbligo indicato nell'art. 25 le imprese a loro volta controllate quando la controllante sia titolare di oltre il 95 per cento delle azioni o quote dell'impresa controllata ovvero, in difetto di tale condizione, quando la redazione del bilancio consolidato non sia richiesta almeno sei mesi prima della fine dell'esercizio da tanti soci che rappresentino almeno il 5% del capitale.
- 3-bis. Non sono soggette all'obbligo indicato nell'articolo 25 le imprese che controllano solo imprese che, individualmente e nel loro insieme, sono irrilevanti ai fini indicati nel secondo comma dell'articolo 29.
4. L'esonero previsto [dal comma 3] è subordinato alle seguenti condizioni:
 - a) che l'impresa controllante, soggetta al diritto di uno Stato membro delle Comunità europee, rediga e sottoponga a controllo il bilancio consolidato secondo il presente decreto ovvero secondo il diritto di altro Stato membro delle Comunità europee;
 - b) che l'impresa controllata non abbia emesso titoli quotati in borsa.
5. Le ragioni dell'esonero devono essere indicate nella nota integrativa al bilancio d'esercizio. Nel caso previsto dal terzo comma, la nota integrativa deve altresì indicare la denominazione e la sede della società controllante che redige il bilancio consolidato; copia dello stesso, della relazione sulla gestione e di quella dell'organo di controllo, redatti in lingua italiana, devono essere depositati presso l'ufficio del registro delle imprese del luogo ove è la sede dell'impresa controllata; dell'avvenuto deposito deve farsi menzione nel Bollettino ufficiale delle società per azioni e a responsabilità limitata.

gruppo che genera ricavi e/o offre servizi e/o sopporta i costi relativi alle attività tipiche di seguito indicate dal punto 3 al 10 ed anche quelle che non sono incluse nella struttura del gruppo ma generano ricavi e/o offrono servizi e/o sostengono costi circa le attività tipiche menzionate nel punto 1 e 2.

Vengono considerate attività tipiche:

1. il pagamento degli emolumenti dei dipendenti
2. la gestione dell'acquisto/cessione dei diritti alle prestazioni dei calciatori (compresi i prestiti)
3. la biglietteria
4. le sponsorizzazioni e la pubblicità
5. i diritti radio-televisivi
6. il *merchandising* e l'ospitalità
7. l'attività sportiva (es. attività amministrative, attività riguardanti il *match day*, logistica, *scouting*, ecc.)
8. i finanziamenti (inclusi finanziamenti garantiti con *asset* della Società richiedente la Licenza)
9. l'uso e la gestione dello stadio e dei centri di allenamento
10. il settore giovanile.

In tre casi una società può essere esclusa dall'area di consolidamento:

- 1) la sua attività non è in alcun modo collegata alle attività tipiche prima menzionate o alle sedi, agli *asset* o al marchio della società richiedente la licenza

- 2) l'attività esercitata è irrilevante ai fini della chiarezza del bilancio consolidato e comunque non riguarda nessuna delle attività tipiche di cui ai punti 1 e 2
- 3) le eventuali attività tipiche svolte sono già del tutto riscontrabili contabilmente dal bilancio di uno dei soggetti inclusi nel consolidamento.

Infine la società richiedente deve trasmettere una dichiarazione sottoscritta dal suo rappresentante legale nella quale si confermi:

- che tutti i costi ed i ricavi generati dalle attività sopra indicate sono stati contabilizzati nei bilanci di una delle società incluse nell'area di consolidamento (fornendo spiegazioni dettagliate se questo non dovesse essere il caso)
- se sia stata esclusa dall'area di consolidamento una delle società inserite nella struttura del gruppo, giustificandone nel dettaglio i motivi ai sensi del presente articolo.

Nel rendiconto finanziario i flussi di liquidità dell'esercizio, raffrontati a quelli dell'anno precedente, che determinano le variazioni delle disponibilità liquide, devono essere classificati in relazione alla tipologia o alla natura dell'operazione che li ha generati nel modo in cui segue:

- operazioni della gestione reddituale
- operazioni di investimento
- operazioni di finanziamento

Le disponibilità liquide e quelle equivalenti devono essere riconciliate con i valori iscritti in bilancio.

L'elemento dell'attivo dello Stato Patrimoniale più importante e caratteristico del bilancio delle società è sicuramente la voce "*Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori*". Per essi vige il rispetto dei

principi che elencherò. *In primis* tali diritti devono essere iscritti al loro costo storico di acquisizione comprensivo degli eventuali oneri accessori di diretta imputazione (per esempio i compensi ai procuratori sportivi e le tasse di trasferimento), dei “*contributi di solidarietà*” e delle “*indennità della formazione*” ai sensi del Regolamento FIFA sullo “*Status ed i Trasferimenti sui calciatori*”. Inoltre i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori non possono essere rivalutati e non possono comprendere i calciatori cresciuti nel vivaio. *In secundis* le quote di ammortamento devono essere calcolate in misura costante in base alla durata del contratto stipulato con il giocatore. L’ esercizio di decorrenza dell’ ammortamento è quello in cui avviene il tesseramento dello stesso. Invece per i diritti in corso d’esercizio, l’ammortamento ha inizio dalla data di tesseramento del calciatore usando il metodo *pro-rata temporis*. Ovviamente il piano di ammortamento subisce delle modificazioni, conseguenza dell’eventuale prolungamento di contratto. Tale nuovo piano di ammortamento, a quote costanti, deve tenere conto del valore netto contabile del diritto alla data del prolungamento del contratto e della nuova durata dello stesso. L’ammortamento deve terminare nel momento in cui il diritto alle prestazioni del calciatore non è più iscritto in bilancio. Infine i “*diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori*” devono essere valutati annualmente, con il “*test for impairment*”¹¹⁹, e se il valore effettivo di uno o più di essi risulti durevolmente inferiore a quello iscritto in bilancio, allora dovrà essere indicato tale minor valore e l’importo della svalutazione dovrà essere iscritto nel Conto Economico. Nel caso in cui questi principi non vengano rispettati, la società in questione deve predisporre e depositare

¹¹⁹ L’ “*impairment test*” ha l’obiettivo di verificare che le attività siano iscritte in bilancio ad un valore non superiore a quello recuperabile. Quest’ultimo può essere determinato considerando sia l’utilizzo dell’ attività sia la sua vendita. Nel caso si rilevi un’ eccedenza del valore di bilancio rispetto a quello recuperabile, l’attività ha subito una riduzione di valore (*impairment*) da rilevare in Conto Economico. Il processo di “*impairment*” è disciplinato dallo IAS 36 “*Riduzione durevole di valore delle attività*”. Preso da www.ilsole24ore.com

presso l'Ufficio Licenze UEFA una documentazione supplementare, comprensiva di:

- stato patrimoniale, conto economico e nota integrativa rielaborati alla luce del rispetto dei suddetti principi
- nota esplicativa, che illustri la riconciliazione dei valori.

Tale documentazione supplementare deve essere verificata dalla società di revisione sulla base di procedure di verifica concordate (*“agreed upon procedures”*).

Per quanto concerne i compensi spettanti ai procuratori sportivi, essi devono essere chiaramente evidenziati ed illustrati nella Nota Integrativa.

Rilievo assumono inoltre le operazioni con parti correlate. Esse consistono in un trasferimento di risorse, servizi o obbligazioni fra un'entità che redige il bilancio ed una parte correlata, indipendentemente dal fatto che sia stato pattuito un corrispettivo. Peculiarità delle stesse è che il loro ammontare deve essere indicato distintamente dalle voci di riferimento. Inoltre nella Nota Integrativa devono essere fornite le informazioni circa l'incidenza delle stesse operazioni sulla situazione patrimoniale e finanziaria, sul risultato economico nonché sui flussi finanziari della società richiedente la licenza e/o del gruppo. Le informazioni relative alle parti correlate ed ai rapporti con esse devono essere accompagnate da una tabella riepilogativa di tali effetti. Sempre nella Nota Integrativa dovrà essere contenuta la conferma per cui le operazioni con parti correlate siano state effettuate a valore di mercato, nel caso in cui ciò sia dimostrabile.

Il bilancio deve essere sottoposto, per ottenere la licenza, alla revisione da parte di una società iscritta nel registro dei revisori legali istituito presso il Ministero dell' Economia e delle Finanze e che abbia svolto incarichi di revisione negli ultimi tre anni per società quotate o che abbia avuto

incarichi di revisione negli ultimi tre anni per società calcistiche professionistiche. La redazione deve avvenire in conformità ai principi e criteri di revisione stabiliti dalla CONSOB (Commissione Nazionale per le Società e la Borsa). Deve essere seguito, inoltre, anche lo schema previsto dalla stessa CONSOB e, in particolare, deve comprendere un paragrafo nel quale siano descritti l'ambito e la natura della revisione. La medesima revisione deve esprimere chiaramente il giudizio sul bilancio del club nel suo insieme, ivi compresi i documenti a corredo dello stesso (per esempio il rendiconto finanziario e la tabella di movimentazione dei diritti alle prestazioni dei calciatori). Laddove il bilancio non risulti conforme ai principi e requisiti dettati dal Manuale, la società richiedente deve fornire documentazione supplementare, che dovrà essere soggetta alla stessa società che ha effettuato la revisione del bilancio. In tal caso, la valutazione della società di revisione deve essere espressa sulla base di Procedure di verifica concordate (*"Agreed upon procedures"*), ai sensi del principio internazionale ISRS 4400 (*International Standard on Related Services*). La relazione deve:

- contenere un paragrafo nel quale sia specificato che la verifica è stata eseguita ai sensi del suddetto principio internazionale
- essere trasmessa all'Ufficio Licenze UEFA e FFP unitamente alla relativa documentazione.

Le Procedure di verifica concordate, come *minimum*, devono includere:

- l'analisi della documentazione supplementare fornita dalla Società richiedente la licenza
- la richiesta di chiarimenti
- la riconciliazione dei valori con quelli risultanti dall'ultimo Bilancio revisionato

- controlli e confronti sostanziali con le fonti da cui derivano le informazioni.

La licenza non può essere rilasciata nei seguenti casi:

A) la Società richiedente la licenza non presenta, entro il termine perentorio fissato dall'Ufficio Licenze UEFA e FFP, il bilancio corredato dai documenti previsti dal Manuale

B) i documenti dal Manuale non rispettano i principi e requisiti minimi contabili e di contenuto prescritti dal medesimo Manuale

C) l'area di consolidamento non è stata definita in conformità con quanto prima detto

D) nella relazione della società di revisione o in altro documento è evidenziata la situazione descritta all'art. 14.8.2 lett. D¹²⁰.

Alla luce della relazione della società di revisione, la Commissione di primo grado valuta il rilascio della licenza, tenendo conto dei seguenti aspetti:

E) se la relazione della società di revisione non presenta rilievi o eccezioni (*"unqualified opinion"*), la licenza può essere rilasciata

¹²⁰ **14.8.2**

La decisione La Commissione di primo grado deve valutare le informazioni contenute nella dichiarazione, coordinandole con la documentazione economico-finanziaria storica e previsionale nonché ogni altra eventuale documentazione aggiuntiva fornita dalla Società richiedente la Licenza.

La Licenza non può essere rilasciata se:

...

D) la Società richiedente la Licenza, o una sua controllante inclusa nell'area di consolidamento, ha goduto di procedure concorsuali finalizzate alla protezione dalle azioni dei creditori, ai sensi di leggi o regolamenti, nei dodici mesi che precedono la Stagione della Licenza, comprese le Procedure di amministrazione. La Licenza non può essere rilasciata neppure nel caso in cui la procedura concorsuale sia cessata al momento della decisione degli organi competenti.

F) se la relazione della società di revisione presenta un giudizio negativo (“*adverse opinion*”) o l’impossibilità di esprimere un giudizio (“*disclaimer of opinion*”), la licenza non può essere rilasciata. Ove tale impossibilità fosse dettata da fattori contingenti e gli stessi fossero superati in un momento successivo, la società richiedente potrà presentare, entro il termine per la decisione per il rilascio della licenza da parte della Commissione di secondo grado, una successiva relazione della società di revisione, riferita allo stesso esercizio

G) se la relazione della società di revisione presenta una eccezione o un richiamo di informativa (“*qualified except for opinion or emphasis of matter*”) relativamente alla continuità aziendale, la licenza non può essere rilasciata, a meno che la società in questione presenti, entro il termine per la decisione per il rilascio da parte della Commissione di secondo grado:

- una successiva relazione della società di revisione, riferita al medesimo esercizio, che non presenti eccezioni o richiami di informativa relativamente alla continuità aziendale; oppure

- ulteriori prove documentali che dimostrino, a giudizio della Commissione, la capacità del club stesso di garantire la continuità aziendale almeno fino al termine della stagione della licenza (un esempio è dato dal budget)

H) se la relazione della società di revisione presenta una eccezione o un richiamo di informativa relativamente ad un aspetto diverso dalla continuità aziendale, la Commissione di primo grado deve valutare le implicazioni di tali aspetti ai fini del rilascio della licenza. Essa può essere negata, a meno che la società presenti ulteriori prove documentali, riferite ai rilievi evidenziati, che siano valutate positivamente dalla Commissione stessa

I) se la relazione della società di revisione, all’esito delle Procedure di verifica concordate evidenzia la presenza di errori ovvero informazioni non corrette nella documentazione supplementare, la licenza può essere negata.

Un aspetto rilevante assumono le informazioni previsionali. Infatti la società deve predisporre, entro il 30 Giugno dell' anno che precede la data di presentazione della domanda di rilascio della licenza, delle informazioni economico-finanziarie previsionali (budget) che coprano il periodo di dodici mesi compreso fra il 1 Luglio ed il 30 Giugno dell'anno successivo. Valgono alcune regole. Infatti i budget devono basarsi su assunzioni che non siano manifestamente infondate e devono rispettare i medesimi principi, i requisiti contabili minimi ed il contenuto previsti per la redazione del bilancio d'esercizio. Inoltre essi devono essere approvati e sottoscritti dal legale rappresentante e dall'organo responsabile della revisione legale dei conti della società in questione. Nella loro predisposizione devono essere rispettate le indicazioni contenute nella "*Guida al Budget*", redatta dalla Co.vi.soc., e devono essere applicati i medesimi criteri da seguire nella stesura del bilancio, ferma la possibilità di modifiche successive alla data di chiusura dell' ultimo bilancio, che saranno riflesse in quello successivo e che dovranno essere descritte e motivate. Tali informazioni devono contenere:

- un budget del Conto Economico
- un budget dello Stato Patrimoniale
- un budget del rendiconto finanziario
- note esplicative comprendenti i presupposti, i rischi e delle modalità di copertura degli eventuali fabbisogni di cassa.

Inoltre il budget deve contenere anche il Conto Economico, lo Stato Patrimoniale ed il rendiconto finanziario relativi all'esercizio immediatamente precedente a quello in questione, o del periodo intermedio laddove sia previsto il bilancio semestrale. Devono essere chiaramente evidenziate queste informazioni:

- la ragione sociale (e forma legale), domicilio e sede legale della società richiedente la licenza e le eventuali modifiche rispetto all'esercizio precedente
- se le informazioni economico-finanziarie si riferiscono alla singola società richiedente la licenza, ad un gruppo o ad altre combinazioni di soggetti, con la descrizione della loro struttura e composizione
- la valuta di riferimento.

Si fa notare come nel caso in cui la società eserciti il controllo su una o più società, allora i budget ed i report consuntivi devono riferirsi al gruppo. Le informazioni economico-finanziarie storiche fornite dal club possono evidenziare come vi siano delle situazioni di rischio potenziale collegate all'andamento economico-finanziario ed alle prospettive di continuità aziendale della società richiedente la licenza. Per accertare tali situazioni, gli organi del sistema si avvalgono di alcuni indicatori: il primo è dato dal caso in cui la relazione della società di revisione sul bilancio annuale o semestrale presenta un'eccezione o un richiamo di informativa circa la continuità aziendale; il secondo consiste nel fatto per cui il bilancio annuale o semestrale presentano un patrimonio netto negativo. Qualora la società incorra in una delle due situazioni appena descritte, gli organi del sistema adotteranno procedure di valutazione più approfondite e possono inoltrare la richiesta di altri documenti, tra cui, a titolo esemplificativo, una versione aggiornata dei budget e/o la presentazione anticipata dei budget della stagione sportiva successiva. Sono gli stessi organi del sistema a svolgere direttamente le procedure di valutazione, le quali devono comprendere:

- il controllo della correttezza aritmetica dei budget
- la verifica, attraverso colloqui con la dirigenza e l'esame dei documenti, che i budget siano stati predisposti sulla base delle assunzioni e dei rischi indicati dalla società richiedente la licenza e

comunque non presentino elementi di temerarietà o siano manifestamente troppo ottimistici

- la verifica che gli importi iniziali riportati sui budget siano coerenti con quelli risultanti dall'ultimo bilancio ovvero dalla semestrale, ove prescritta
- la verifica che i budget siano stati approvati e sottoscritti dal legale rappresentante e dall'organo responsabile del controllo contabile della società richiedente la licenza
- l'esame dei documenti di supporto ai budget (ad esempio i contratti di sponsorizzazione, i verbali assembleari per aumenti di capitale, i verbali del consiglio di amministrazione, ecc.).

La licenza non può essere rilasciata se:

- A)** la società richiedente la licenza non deposita, entro il termine perentorio fissato dall'Ufficio Licenze UEFA e FFP, i documenti contenenti le informazioni economico-finanziarie previsionali
- B)** alla luce delle informazioni economico-finanziarie storiche e previsionali fornite dalla società richiedente la licenza, la Commissione di primo grado ritiene che la stessa non sia in grado di rispettare, nei termini convenuti, gli impegni economici assunti e che non sussistano i presupposti per la continuità aziendale, almeno fino al termine della stagione della licenza^{121 122}.

2.1.3 Considerazioni finali sulle Licenze UEFA

Dal Report del Calcio 2015¹²³ ho estratto dei grafici interessanti riguardanti la concessione delle licenze negli ultimi anni alle squadre italiane. Il primo

¹²¹ A. BERNOLDI, C. SOTTORIVA, cit., pagg. 174-182

¹²² Si veda sull'argomento L. GELMINI, cit., pagg. 23-35

¹²³ REPORT DEL CALCIO 2015, pag. 104

inerisce al confronto fra licenze concesse e non nelle ultime 10 stagioni sportive:

Confronto Licenze UEFA

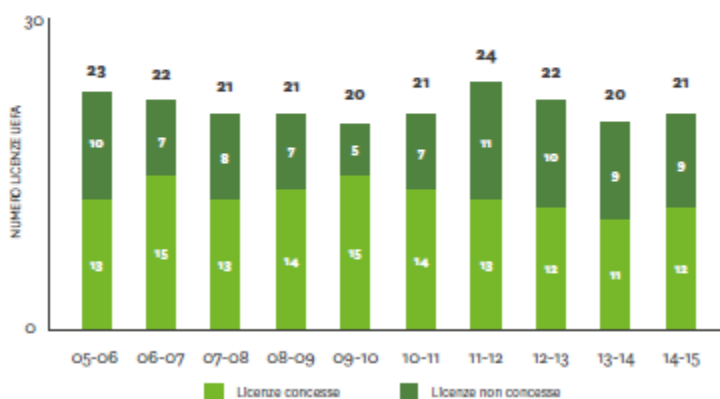


Grafico 1: Confronto Licenze UEFA

Come si può notare esiste un vero e proprio dato allarmante costituito dal fatto che oramai quasi la metà delle squadre richiedenti la licenza non hanno i requisiti per ottenerla. Ciò che colpisce è che non è tanto il mancato rispetto di questo o quel criterio, ma, il più delle volte il diniego è giustificato dal fatto che il procedimento di rilascio non viene completato. Come dimostrano i seguenti grafici:

Licenze non concesse - totale aggregato 2005-2015 dei criteri non rispettati

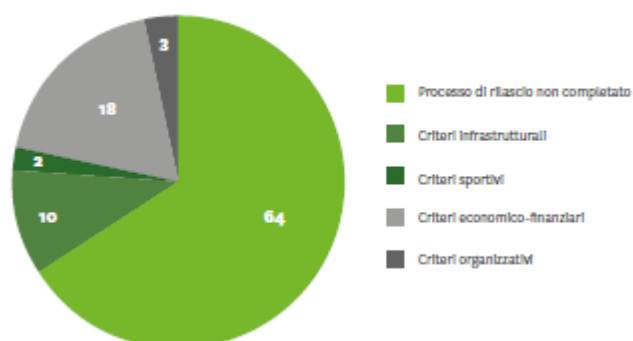


Grafico 2: Licenze non concesse – totale aggregato 2005-2015 dei criteri non rispettati

Licenze non concesse – tipologia dei criteri non rispettati 2005-2015

TIPOLOGIA	Descrizione	Mancato rispetto del criterio (numero di casi)
Processo di rilascio non completato	Documentazione incompleta relativamente a più di un criterio	64
Criteri infrastrutturali	Non conformità dello stadio ai requisiti prescritti dal manuale	9
Criteri economico-finanziari	Assenza debiti scaduti da trasferimento di calciatori	7
Criteri economico-finanziari	Pagamento degli emolumenti ai dipendenti e versamento di ritenute e contributi	6
Criteri economico-finanziari	Bilancio sottoposto a revisione	2
Criteri economico-finanziari	Dichiarazione scritta prima del rilascio della Licenza	2
Criteri sportivi	Programma di formazione del settore giovanile	2
Criteri organizzativi	Allenatori del settore giovanile	1
Criteri organizzativi	Allenatore della prima squadra	1
Criteri organizzativi	Vice Delegato per la sicurezza	1
Criteri infrastrutturali	Disponibilità degli impianti di allenamento	1
Criteri economico-finanziari	Situazione economico-patrimoniale semestrale sottoposta a limited review	1

Grafico 3: Licenze non concesse – tipologia dei criteri non rispettati 2005-2015

2.2 Disciplina del *Fair Play Finanziario*

La medesima normativa¹²⁴ che regola il rilascio delle Licenze UEFA disciplina inoltre, nella sua parte conclusiva, il *Financial Fair Play*. L'idea è stata partorita dal Presidente dell'UEFA, Michel Platini, che l'ha posta tra gli undici valori fondanti il calcio europeo, presentati per la prima volta dall'ex calciatore della Juventus durante un discorso al XXXIII Congresso Ordinario UEFA a Copenhagen nel Marzo del 2009 (FFP approvato all'unanimità dal Comitato Esecutivo UEFA nel Settembre del medesimo

¹²⁴ UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations 2014

anno ed avallato da una decisione della Commissione Europea). L'UEFA ha ritenuto che il *fair play* doveva essere sostenuto sia dentro il campo sia fuori dal prato verde. Il FFP sta a significare che le squadre devono operare sia trasparentemente sia responsabilmente affinché la competizione sportiva ed i medesimi club siano protetti. In poche parole il fair play finanziario fa sì che le società non si coprano di debiti per competere e battere gli avversari, ma competano utilizzando i propri mezzi e le risorse generate dagli stessi. Se le licenze sono orientate, sul lato economico-finanziario, a valutazioni di breve termine, il FFP pone maggiormente l'attenzione sulle condizioni di equilibrio e sano sviluppo delle società calcistiche nel medio-lungo periodo¹²⁵. Gli obiettivi perseguiti, secondo il Comitato Esecutivo UEFA, sono i seguenti:

- Introdurre più disciplina e razionalità nelle finanze dei club calcistici;
- Ridurre la pressione su salari e trasferimenti e limitare gli effetti dell'inflazione;
- Incoraggiare i club a contare solo sui propri profitti;
- Incoraggiare investimenti a lungo termine sul settore giovanile e sulle infrastrutture;
- Tutelare la sostenibilità a lungo termine nel calcio europeo;
- Assicurare il tempestivo pagamento dei debiti da parte dei club;

Queste finalità sono perseguite principalmente attraverso l'introduzione del cd. *break-even requirement*, di cui successivamente parlerò. Innanzitutto l'art. 57, prima disposizione circa il FFP, individua i soggetti che debbono rispettare tali regole: la norma li identifica in tutti i club che già hanno ottenuto la licenza e si sono qualificati per una competizione europea. Due sono le eccezioni; sono, infatti, esenti dalla normativa sul FFP:

- 1) un club che si qualifica per una competizione UEFA per club per merito sportivo a cui è stato concesso il permesso speciale;

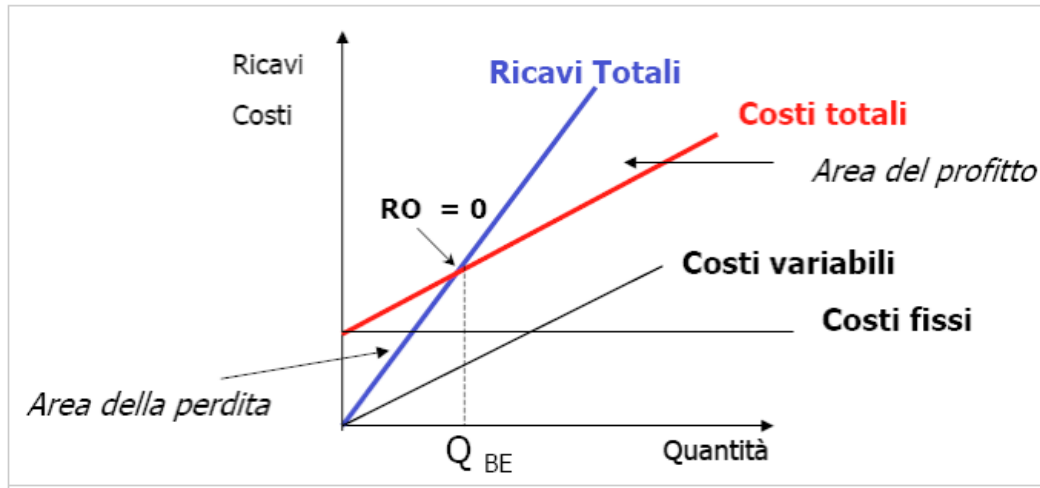
¹²⁵ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 466

- 2) una società che dimostra di avere entrate e spese inferiori a 5 milioni di euro, per ognuno dei due periodi di rendicontazione, nei due anni precedenti l' inizio della competizione UEFA in questione.

La decisione sull'esenzione veniva presa, sino al 2010, dal Panel di controllo finanziario, mentre oggi dall'Organo di Controllo Finanziario dei Club UEFA.

Tornando al requisito del *break-even result*, ossia al cd. pareggio di bilancio, si evince immediatamente come esso rappresenti il “cuore” del Documento, essendogli integralmente dedicato gli articoli dal 57 al 63, più una specifica Appendice (la numero X). Il pareggio di bilancio è il livello di vendite in cui i ricavi sono uguali ai costi ed il reddito operativo è pari a zero¹²⁶. Graficamente la situazione può essere così rappresentata:

Grafico 4: Break-even point¹²⁷



In sintesi i ricavi prodotti dalla società devono essere almeno pari ai costi totali, dati dalla somma fra i costi fissi (costi che non variano al variare della quantità prodotta) e quelli variabili (costi che aumentano all'aumentare della quantità prodotta). Il pareggio di bilancio descritto dalle

¹²⁶ HAY J. D., PETRAGLIA C., *Measuring Productivity* in Journal of Economic Surveys, Wiley Blackwell, Dicembre 2007

¹²⁷ www.tesionline.it

regole sul FFP è, tuttavia, diverso a quello appena descritto, il quale punta al raggiungimento di un immediato pareggio a livello di risultato di periodo desumibile dal Conto Economico.

Tre sono le ragioni della differenza:

- 1) la prima è data dal fatto che non tutti i ricavi e nemmeno tutti i costi prodotti dal club sono presi in considerazione, ma soltanto quelli considerati “*pertinenti*”, ovverosia oggetto di monitoraggio, in base alla normativa UEFA. Essi sono elencati dall’Appendice X del Documento e facilmente riassumibili grazie all’ausilio di una tabella:

Costi pertinenti - costo del venduto - costi del personale - altri costi operativi - ammortamenti o costi da trasferimento dei calciatori - oneri finanziari	Ricavi pertinenti - ricavi da <i>ticketing</i> - diritti tv - sponsorizzazioni e pubblicità - ricavi da attività commerciali e altre entrate operative - plusvalenze o ricavi da trasferimenti - ricavi finanziari - plusvalenze da cessione di immobilizzazioni materiali
Costi non pertinenti - costi relativi ad investimenti in infrastrutture	Ricavi non pertinenti - operazione con parti correlate a valori maggiori del

- costi di formazione di giovani calciatori - costi per attività sociali - elementi non monetari (con la riforma del 2015 sono stati aggiunti anche i costi sostenuti per lo sviluppo del calcio femminile	<i>fair value</i> - elementi non monetari - ricavi da attività aziendali non calcistiche
--	---

Tabella 1: Costi e Ricavi pertinenti per il *break-even requirement*¹²⁸

Sul lato dei costi, non vengono ritenuti rilevanti tutti i componenti negativi di reddito che sono connessi ad operazioni che sono in grado di apportare dei benefici al club in un lungo termine. In quest'ottica, per esempio, rientra l'esclusione dei costi relativi ad investimenti ed infrastrutture, e relativi ammortamenti di beni materiali, finalizzati ad incentivare la realizzazione di impianti sportivi ed altre infrastrutture in grado di produrre introiti significativi e contribuendo, inoltre, allo sviluppo del settore. La stessa logica è sottesa all' esclusione dei costi legati alla formazione dei giovani calciatori, orientati a promuovere le giovanili delle squadre con il beneficio che deriverà dall'immissione del giocatore in prima squadra o da una sua eventuale cessione ad un altro club¹²⁹. Affinché si ottengano benefici sul lungo termine, si escludono altresì i costi legati alle attività di carattere sociale, che hanno il fine di avvicinare i team al contesto territoriale in cui operano e di migliorare all' esterno l'immagine della stessa società e di tutto il calcio in

¹²⁸ Tabella ripresa da M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 467

¹²⁹ Si veda anche A. MARINO, *I vivai calcistici: modelli ad uso del management delle società sportive* in Economia e Management n.3, 2005, pag. 72 e L. A. BIANCHI, D. CORRADO, *I bilanci delle società di calcio*, Egea, Milano, 2004, pag. 46

generale. Nonostante l'art. 58 menzioni gli oneri finanziari¹³⁰ fra i costi “*pertinenti*”, ne sono esclusi quelli derivanti dalla realizzazione degli investimenti finora descritti. Sono inoltre esclusi i costi di natura corrente derivante dall'acquisto e dall'utilizzo di beni tangibili (ammortamenti) e le eventuali svalutazioni ad essi collegate. L'esclusione è estesa anche agli effetti economici derivanti dagli investimenti di natura intangibile (quali ad esempio l'acquisto di marchi o di brevetti), purché siano diversi da quelli relativi all'acquisto di calciatori, le quali devono essere sempre considerate “*pertinenti*” nel calcolo del *break-even requirement*.

Un ulteriore obiettivo perseguito dall'UEFA è quello di incoraggiare degli investimenti volti a generare dei miglioramenti dei sistemi informativi aziendali e della correttezza nonché chiarezza del bilancio: infatti se una società non è in grado di identificare chiaramente, fra tutti i costi sostenuti, quelli imputabili alle attività di sviluppo dei settori giovanili o alle attività di carattere sociale, allora dovrà computarli fra i costi “*pertinenti*”. In questo modo vengono penalizzate quelle società che non si sono dotate di un adeguato sistema di rilevazione contabile oppure non abbiano garantito una sufficiente trasparenza informativa di tali costi nel bilancio¹³¹.

Per quanto concerne, invece, i ricavi, il discrimine fra “*pertinenti*” e “*non pertinenti*” si fonda sull'esigenza sentita dall'UEFA di escludere

¹³⁰ Oneri finanziari: Sono gli interessi e gli altri oneri sostenuti da un'impresa in relazione all'ottenimento di finanziamenti, quali: - interessi su scoperti bancari e sui finanziamenti a breve e lungo termine. - ammortamento di aggi e disaggi relativi al finanziamento, ad esempio: • la differenza tra le somme dovute alla scadenza delle obbligazioni emesse e quelle ricavate al momento dell'emissione (la quale deve essere ammortizzata in ogni esercizio in conformità al piano di ammortamento del prestito). - l'ammortamento di costi accessori relativi all'ottenimento del finanziamento: • spese istruttoria pratica finanziamento; • costo perizia; • imposta sostitutiva; • imposta di registro; • particolari commissioni. - oneri finanziari relativi a leasing finanziari rilevati secondo quanto previsto dallo IAS 17. - le differenze di cambio derivanti da finanziamenti in valuta estera nella misura in cui esse siano considerate come rettifiche degli interessi passivi. Definizione presa dal principio contabile IAS 23

¹³¹ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 467-468

le componenti positive di reddito che avessero principalmente finalità elusive. Fra questi sono compresi i ricavi da attività non calcistiche, per i quali si intende tutti quelli derivanti da fonti che non attengono allo svolgimento di attività sportive e commerciali del club e del suo *brand* (per esempio gli introiti derivanti dalla gestione di ristoranti, hotel, strutture sanitarie, centri conferenze..). In modo del tutto speculare, anche i costi legati a tali attività sono ritenuti “*non pertinenti*”. La finalità dell’UEFA è quella di eliminare la possibilità, che può tentare alcuni club, di raggiungere il *break-even* tramite dei conferimenti di attività di tipo non sportivo per coprire le perdite derivanti dalla gestione della società di calcio. Invece le operazioni con parti correlate a valori maggiori del *fair value* nascondono il rischio che, attraverso rapporti di sponsorizzazione, di cessione del diritto di gestione dei proventi da sponsorizzazione, di gestione dei diritti televisivi, di vendita di biglietti ecc., il club possa abbellire artificiosamente i propri conti, concludendo operazioni a corrispettivi superiori rispetto a quelli di mercato.

Un caso mediaticamente noto ed economicamente rilevante ha coinvolto il Paris Saint-Germain, team capitolino partecipante al massimo campionato francese. Infatti più del 50% dei ricavi totali del club erano collegati ad affari con parti correlate, nello specifico con enti e società di nazionalità qatariota. Ad entrare nel mirino dell’ UEFA è stato soprattutto il contratto di sponsorizzazione stipulato con il Qatar Tourism Investment, di valore complessivo di 150 milioni di euro a stagione fino al 2016 con effetti retroattivi e che hanno prodotto benefici sin dal bilancio 2011/2012. I difensori legali del club dello sceicco Al Thani hanno sostenuto che l’accordo fosse una sorta di promozione pubblicitaria del Qatar, che poteva usare l’immagine del Paris Saint-Germain e della sua rosa per promuovere il Paese in vista dei Mondiali del 2022 che si disputeranno lì. Per questo motivo il contratto di

sponsorizzazione in esame non era paragonabile alle normali sponsorizzazioni stipulate dalle altre squadre di primo livello.

Tesi che non ha convinto l'UEFA, che invece ha ritenuto che in questi casi debbano essere applicati i principi contabili internazionali IAS, i quali costringono le società a scrivere in bilancio il valore di mercato (*fair value*) di tali operazioni e non il corrispettivo indicato dal contratto, ovviamente più alto¹³².

La giuria di Nyon, confrontando il contratto avente come parte il Paris Saint-Germain con altri simili stipulati da altri club europei di prima fascia, ha ritenuto che i 150 milioni di corrispettivo non siano proporzionati alla notorietà del marchio Paris Saint-Germain. Per tali ragioni il risultato è stato quello di dimezzare il corrispettivo da 150 a 75 milioni di euro, limitando l'impatto positivo del ricavo sul bilancio del team francese. Tra l'altro è stato prescritto al club di predisporre ed attuare un piano di rientro per sostituire le entrate da parti correlate con entrate definite come ordinarie¹³³.

L'esempio ribadisce cosa cercasse di evitare l'UEFA: far sì che le perdite dei club non venissero poste a carico di bilanci di altre società di un eventuale gruppo o di parti correlate escluse dal monitoraggio dell'organo presieduto da Michel Platini.

Infine sono stati ritenuti ricavi "*non pertinenti*" quelli non monetari. I ricavi non monetari sono i "*componenti positivi di reddito che non sono destinati ad essere realizzati in denaro o mediante l'apporto di altre attività determinate sulla base di un preciso valore in termini di unità di conto*"¹³⁴. In sostanza essi sono i ricavi che non danno luogo a variazioni di liquidità o a variazioni nei crediti nel breve periodo.

¹³² IAS 24

¹³³ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 26-28

¹³⁴ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 469

Esempi di scuola sono le costruzioni in economia, i lavori interni o ancora le plusvalenze. Esempio, invece, della rilevazione contabile, è questo:

Immobili	25.000	
Costruzioni in economia		25.000
Macchinari	2.375	
Plusvalenze		2.375

Tabella 2: Rilevazione contabile di ricavi non monetari

Operazioni più attinenti al mondo del calcio e che al contempo generano ricavi non monetari sono, per esempio, le rivalutazioni di attività sia tangibili che intangibili, la rivalutazione del magazzino, l'eliminazione di eventuali precedenti svalutazioni, differenze positive di cambio, ecc. Gli obiettivi perseguiti dall'UEFA nell'escludere i ricavi non monetari dal calcolo del *break-even result* sono due:

- 1) innanzitutto limitare il compimento di operazioni che sono effettuate con il solo scopo di migliorare artificiosamente il risultato di esercizio.
- 2) Inoltre evitare di considerare gli effetti di tutti quegli affari che non sono in grado di produrre un ritorno di tipo finanziario a favore delle società di calcio in un tempo relativamente breve.

Parallelamente sono considerati “*costi non pertinenti*” i costi non monetari, cioè le componenti negative di reddito a cui non conseguono variazioni di liquidità o a variazioni dei debiti nel breve. Esempi sono gli ammortamenti, il TFR e le minusvalenze. La loro rilevazione si presenta così:

Ammortamento	2.000	
Fondo ammortamento		2.000

TFR	1.750	
Fondo TFR		1.750
Minusvalenze	3.876	
Automezzi		3.876

Tabella 3: Rilevazione contabile dei costi non monetari

I costi monetari presentano, però, una peculiarità. Infatti se tali costi sono legati ai diritti alle prestazioni sportive degli atleti devono sempre essere considerati pertinenti¹³⁵. Di fatto la norma rimane così priva di contenuti, visto che gran parte dei costi non monetari presentano un legame con gli appena menzionati diritti alle prestazioni sportive dei calciatori. Le uniche voci che sembrano dare un contenuto a questa categoria sono le possibili perdite di cambio nella valutazione di attività e passività in valuta o ad eventuali svalutazioni di attività finanziarie (peraltro poco diffuse nei bilanci delle squadre di calcio), considerando che le svalutazioni legate ad altri investimenti di natura tangibile o intangibile, altra grande fetta della categoria, sono considerati “*costi non pertinenti*” in virtù del fatto che costituiscono un incentivo ad effettuare questo tipo di investimenti¹³⁶.

2) Il secondo elemento caratterizzante il risultato di pareggio di bilancio relativo al FFP è il periodo di monitoraggio, disciplinato dall’art. 59 del Documento. Generalmente il *break-even* è misurato con riferimento ad un solo esercizio, quindi desumibile da un solo Conto Economico. Ciò vuol dire che si sommano tutte le voci corrispondenti ad un ricavo dell’ esercizio presenti nel Conto Economico e sottrarre, da tale somma, tutti i costi dello stesso esercizio presenti nel medesimo Conto Economico. Differentemente il pareggio di bilancio concernente il FFP si determina sulla base di un

¹³⁵ Si veda sull’argomento relativo alla svalutazione del parco giocatori i già menzionati G. FIORI, cit., e A. FRAU, cit.

¹³⁶ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 468-469

calcolo più complesso, che coinvolge più esercizi. Innanzitutto l'art. 59 introduce cosa sia il periodo di monitoraggio, definendolo come il periodo temporale nel quale viene valutato un licenziatario ai fini del requisito di pareggio. Cinque sono gli esercizi che possono essere coinvolti nella valutazione:

- a) il periodo di riferimento che termina con l'anno solare nel quale sono cominciate le competizioni per club organizzate dall' UEFA. Esso viene denominato come periodo T.
- b) Il periodo di riferimento che termina con l'anno di calendario precedente all'inizio delle già menzionate competizioni UEFA per club. Esso viene invece indicato come periodo T-1.
- c) Il periodo di riferimento precedente a quello appena descritto, che prenderà la denominazione di periodo T-2.
- d) Menzionati dall'art. 60, e non dall'art. 59, del Documento sono due ulteriori periodi. Il primo è l'anno precedente al periodo T-2, il quale viene nominato come periodo T-3.
- e) Il secondo è l'anno solare precedente al periodo T-3, denominato come periodo T-4.

Pongo un esempio, per semplificare. Se oggetto di valutazione è la stagione 2017/2018, allora il periodo di monitoraggio può coprire le annate dal 2013 (T-4) al 2017 (T).

- 3) Il terzo elemento proprio del *break-even requirement* è il concetto di deviazione accettabile, disciplinata dall'art. 61. Il “normale” pareggio di bilancio richiede che i ricavi siano pari ai costi. Laddove i ricavi siano maggiore dei costi, *nulla quaestio*, infatti la società è virtuosa, visto che produce un guadagno. Viceversa se i costi sono

più alti dei ricavi sorge il problema, in quanto il club subisce delle perdite.

Il pareggio di bilancio per il FFP è un concetto leggermente diverso, infatti l'organo guidato da Michel Platini concede ai club di subire una lieve perdita, pari appunto la cd. deviazione accettabile, considerando il risultato aggregato del periodo che va da T-4 a T. Essa è definita, dai dott. Mancin e Vezzaro, come *“il massimo livello che il deficit di break-even di un club può raggiungere, in via cumulativa, all'interno del periodo di monitoraggio”*¹³⁷ (T-4 – T), ed il suo valore ammonta a 5 milioni di euro. In via transitoria, visto il valore contenuto della deviazione accettabile rispetto ai valori assoluti di perdite d'esercizio rilevate in tempi recenti dalle società calcistiche, essa è stata e sarà pari a:

- 45 milioni di euro per i periodi di monitoraggio fino alle Licenze UEFA della stagione 2014/2015
- 30 milioni di euro per i periodi di monitoraggio sino alle Licenze UEFA della stagione 2017/2018
- un ammontare inferiore per le stagioni successive che verrà fissato successivamente dal Comitato Esecutivo dell'UEFA.

purché l'eccesso di deficit rispetto alla deviazione (40 milioni nel primo caso; 25 nel secondo) venga coperto del tutto da contribuzioni dei soci o di parti correlate. Tali contribuzioni debbono essere effettive e, per capire l'importanza dell'effettività, il Documento sottolinea, al punto 3 dell'art. 61, che l'intenzione o l'impegno da parte dei proprietari di dare un contributo non è sufficiente per essere presa in considerazione.

Se sotto questo profilo il Documento mostra una certa rigidità, invece maggiore elasticità è garantita riguardo il momento della rilevazione

¹³⁷ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 470

contabile di tali contributi. Infatti se dagli apporti dei soci o delle parti correlate, che si verificano entro il 31 Dicembre dell'anno solare in cui le competizioni UEFA per club hanno avuto inizio, sono riconosciute nell'anno successivo e prese in considerazione per determinare la deviazione accettabile per quanto riguarda il periodo monitorato¹³⁸. Si segnala come il Documento, nel definire la seconda forma di contributi all'Appendice X, fa riferimento all' eccedenza, rispetto al *fair value*, di operazioni con parti correlate, purché siano effettivamente incassate da parte del club. In altre parole, le operazioni commerciali con parti correlate realizzate ad un valore maggiore rispetto al *fair value* rilevano ai fini della copertura delle perdite in caso di deficit, solo se siano state effettivamente incassate dalla società. Si realizza quindi la seguente discrasia: gli affari con parti correlate concluse a valore non di mercato sono da un lato irrilevanti ai fini del calcolo del *break-even result* di esercizio, ma dall'altro rilevanti ai fini della misurazione dell'eccesso di deficit ammissibile. In sostanza si permette un meccanismo contabile disomogeneo e di scarsa linearità¹³⁹.

Il pareggio di bilancio, però, è solo uno dei requisiti per soddisfare la normativa sul FFP e poter partecipare alle competizioni per club organizzate dall' UEFA. Infatti l'art. 62 elenca quattro indicatori, la cui assenza è considerata una violazione della disciplina sul FFP. Essi sono:

Indicatore 1: esso è in tema di “*going concern*” e dispone che la relazione di revisione in materia di bilancio d'esercizio (periodo di riferimento T-1) e/o il bilancio intermedio (se applicabile) devono essere accompagnati da una parere qualificato circa la continuità aziendale. Attesta che il club è in

¹³⁸ P. LENZI, C. SOTTORIVA, *L'applicazione del financial fair play alle società di calcio professionistiche. Indicazioni operative e considerazioni critiche*, Aracne, Roma, 2013, pag. 254

¹³⁹ L. GELMINI, cit., pag. 40-41

grado di onorare gli impegni finanziari futuri, non investì soldi che non possiede, non contrae debiti che non può ripagare¹⁴⁰.

Indicatore 2: è rubricato “*negative equity*” e fa riferimento alle risultanze del patrimonio netto riferito al periodo T-1, qualora siano inferiori a quello dell’esercizio precedente.

Indicatore 3: tale indicatore fa riferimento al *break-even result* rilevato nei periodi T-1 e T-2.

Indicatore 4: quest’ultimo riguarda i cd. “*Overdue payables*”, cioè fa riferimento alla presenza di debiti scaduti nel bilancio della società al 30 Giugno dell’anno solare in cui iniziano le competizioni UEFA. Si tratta di debiti verso altri club derivanti dall’acquisto di calciatori, quelli verso i dipendenti, verso le Autorità pubbliche, i debiti fiscali e previdenziali¹⁴¹.

Quindi, sintetizzando, tali indicatori sono relativi rispettivamente:

- 1) alla continuità aziendale
- 2) al volume, rispetto all’ esercizio precedente, del patrimonio netto
- 3) ai risultati circa il pareggio di bilancio del biennio T-2 e T-1
- 4) alla presenza di debiti scaduti al 30 Giugno nei confronti specifiche categorie di creditori.

In sostanza essi misurano ed esprimono caratteristiche diverse relative al profilo economico-finanziario delle società calcistiche delle società di calcio. Il primo riguarda, infatti, le prospettive future dell’economia della squadra, il secondo concerne un aspetto patrimoniale, il terzo la *performance* consuntiva di carattere reddituale ed infine il quarto riguardante il lato finanziario¹⁴².

¹⁴⁰ Blog di M. DE SANTIS, Calcio e altri elementi, rinvenibile su <http://mds78.blogspot.it/2014/03/fair-play-finanziario-per-principianti.html>

¹⁴¹ L. GELMINI, cit., pag. 43

¹⁴² L. GELMINI, cit. pag.44

Possono, inoltre, essere richieste informazioni supplementari in due casi:

- 1) se il costo del personale supera il 70% dei ricavi generati;
- 2) se l'indebitamento netto (concernente le operazioni di mercato e finanziarie ed escluse quelle commerciali) supera il 100% dei ricavi.

Alla luce dei quattro indicatori, allora, una società soddisfa il *break-even requirement*, ex art.63, se¹⁴³:

- nessuno dei quattro indicatori è stato violato e la squadra presenta un ricavo, per i periodi T-1 e T-2;
- uno qualsiasi dei quattro indicatori è stato violato, ma il club presenta un risultato aggregato positivo per il periodo che va da T-2 a T;
- uno qualunque dei quattro indicatori è stato violato, ma la società, pur riportando un risultato aggregato negativo del periodo che va da T-2 a T, presenta una scostamento ammissibile (la cd. deviazione accettabile), avendo anche aggiunto, nel calcolo, l'eventuale *break-even surplus* degli esercizi T-3 e T-4.

Si può notare come, in realtà, la disciplina del *break-even rule* si distacchi dalla versione propinata dai *media* e da alcuni giornalisti. Quest'ultimi, infatti, ritengono che in ciascuna delle tre fasi appena viste ci si potesse discostare dal pareggio di bilancio di un corrispettivo pari alla deviazione accettabile. La realtà è diversa, infatti la deviazione accettabile entra in gioco solo quando si considera il risultato aggregato degli esercizi T-4, T-3, T-2, T-1 e T.

Mi spiego meglio: inizialmente gli organi dell'UEFA prendono in considerazione i bilanci del club riferibili ai periodi T-1 e T-2; se il risultato aggregato sarà positivo o nullo, allora il *break-even*

¹⁴³ Cfr. P. LENZI, C. SOTTORIVA, cit., pag. 217

requirement sarà soddisfatto. In quest'occasione non è ammessa alcuna perdita, neanche entro la deviazione accettabile. In caso contrario o nel caso di violazione di uno degli altri tre indicatori, verrà considerato anche il bilancio del periodo T: anche in questo caso il risultato aggregato dei tre periodi deve essere positivo e non sono ammesse perdite. Solamente nel caso in cui uno qualsiasi dei quattro indicatori viene violato ed inoltre il risultato aggregato dei periodi T-2, T-1 e T risulta negativo, allora vengono presi in considerazione anche i periodi T-3 e T-4 ed il risultato aggregato deve essere, per rispettare la normativa sul FFP, positivo, pari a zero o infine deve presentare uno scostamento ammissibile, cioè entro la deviazione accettabile.

Possono essere fatte, inoltre, le seguenti riflessioni: innanzitutto il risultato reddituale del più recente esercizio di riferimento, il periodo di riferimento T, non è rilevante, anche se negativo, ai fini del rispetto della disciplina in tema di FFP, purché i risultati reddituali dei due esercizi precedenti siano positivi e non sia stato violato alcun indicatore previsto dall'art. 62 del Documento.

In secundis neanche la presenza di debiti scaduti verso i creditori prima menzionati non sono di per sé rilevanti ai fini di una valutazione complessiva del rispetto della normativa sul FFP, purché il suo risultato aggregato del periodo che va dal periodo di riferimento T-2 a quello denominato T sia positivo; è come se il fatto che la società presenti un profilo reddituale positivo compensi, nella valutazione complessiva del club, l'elevata esposizione finanziaria della società nei confronti di alcuni fornitori. Anche l'assenza di continuità aziendale non pregiudica, autonomamente, il rispetto delle norme sul FFP, purché l'*aggregate break-even result* del team sia positivo per il periodo complessivo dal T-2 al T. C'è da dire che l'approccio dei revisori in tema di continuità aziendale permette una minore considerazione dell'indicatore 1, visto

che molto spesso tendono a valutare positivamente il sostegno economico da parte del socio di riferimento, che può essere disposto a coprire il buco del club, piuttosto che considerare negativamente l'incapacità di perdurare in maniera autonoma del club. In tal senso utilizzo, a titolo di esempio, quanto riportato dalle Note del bilancio del Manchester City del 2010¹⁴⁴: *“The Group is reliant on its ultimate parent undertaking, Abu Dhabi United Group Investment & Development, for its continued financial support. It has received written confirmation from its ultimate parent undertaking that sufficient funds will be provided to finance the business for at least 12 months from the date of approval of the financial statements. Based on discussions with the ultimate owner and formal confirmation of support, the Directors continue to adopt the going concern basis in preparing the financial statements”*.

Nemmeno l'assenza della continuità aziendale congiunta ad un deficit nel risultato aggregato sono sufficienti a ritenere non rispettato il requisito del pareggio di bilancio, a patto che la sommatoria dei risultati del periodo compreso fra il T-4 e il T evidenzi un risultato non peggiore della deviazione accettabile. Infine, similmente alla riflessione precedente, anche il mancato pagamento dei debiti scaduti assieme al deficit reddituale nel periodo che va dal T-2 al T-1 non comporta il mancato rispetto del *break-even requirement*, purché la somma dei risultati del periodo compreso tra il T-4 ed il T evidenzi un risultato non peggiore dello scostamento ammissibile¹⁴⁵.

¹⁴⁴ Bilancio Manchester City 2010

¹⁴⁵ L. GELMINI, cit., pagg. 42-46

2.2.1 Dalla sentenza del *Tribunal de Première Instance* alla riforma del 2015

Il 23 Giugno del 2015 il progetto voluto ed inseguito fortemente dal Presidente dell'UEFA Michel Platini ha subito un forte colpo dall'organo giudiziario.

Infatti, in tale data, il *Tribunal de Première Instance* di Bruxelles ha parzialmente accolto il ricorso dell' accusa, deferendo alla Corte di Giustizia dell'Unione Europea la parte della normativa concernente il tetto massimo di deficit accumulabile da una squadra di calcio, ossia la *break-even rule*¹⁴⁶. Prima di addentrarmi sul merito della questione e di analizzare quali siano stati gli effetti di tale pronuncia sulla disciplina del Fair Play Finanziario, bisogna concentrarsi sui rapporti fra quest'ultima e la normativa europea.

Riassumendo in modo striminzito la regola del pareggio, essa obbliga i club a vivere solamente con i propri mezzi e la sua attuazione comporterà un tendenziale pareggio tra le entrate e le uscite del medesimo club. Il lettore si accorgerà immediatamente dell'evidente virtuosità della regola, ma al contempo, la stessa, dà luogo a diverse perplessità di ordine sistematico in relazione all'ordinamento comunitario.

In particolare la *break-even rule* appare in contrasto con gli articoli 16 e 17 della Carta dei diritti fondamentali, rispettivamente rubricati "*Libertà d'impresa*"¹⁴⁷ e "*Diritto di proprietà*"¹⁴⁸, e con l'articolo 101 TFUE (Trattato

¹⁴⁶ Notizia rinvenuta su: M. MALLUCCI, *Corriere Dello Sport*, 24 Giugno 2015; G. ROSINI, *Il Fatto Quotidiano*, 24 Giugno 2015; www.calcioefinanza.it

¹⁴⁷ **Articolo 16**

Libertà d'impresa

"È riconosciuta la libertà d'impresa, conformemente al diritto comunitario e alle legislazioni e prassi nazionali."

sul Funzionamento dell'Unione Europea) (già art.81 TCE) riguardante il divieto di intese restrittive della concorrenza¹⁴⁹. Per quanto concerne gli articoli 16 e 17 della Carta dei diritti fondamentali dell'UE, bisogna preliminarmente spiegare che il binomio libertà di impresa-concorrenza non è solo orientato a perseguire l'efficienza e la competitività del sistema economico, ma incontra un limite in quello che è denominato l'interesse generale¹⁵⁰. Ciò significa che il gioco della concorrenza deve avere di mira anche altri scopi come, per esempio, il miglioramento del tenore e della qualità della vita, del pluralismo, l'occupazione, il decentramento, la solidarietà, la coesione economico-sociale... In altre parole la concorrenza è ritenuta un propulsore di benessere a vantaggio dell'intera società e non a esclusivo soddisfacimento di interessi atomistico-individuali. Bisognerebbe conciliare i valori dell'efficienza e dell'equità, cioè, utilizzando un'immagine mutuata dalla tradizione americana della *Law and*

¹⁴⁸ **Articolo 17**

Diritto di proprietà

1. Ogni individuo ha il diritto di godere della proprietà dei beni che ha acquistato legalmente, di usarli, di disporne e di lasciarli in eredità. Nessuno può essere privato della proprietà se non per causa di pubblico interesse, nei casi e nei modi previsti dalla legge e contro il pagamento in tempo utile di una giusta indennità per la perdita della stessa. L'uso dei beni può essere regolato dalla legge nei limiti imposti dall'interesse generale.

2. La proprietà intellettuale è protetta.

¹⁴⁹ **Articolo 101 TFUE**

1. Sono incompatibili con il mercato interno e vietati tutti gli accordi tra imprese, tutte le decisioni di associazioni di imprese e tutte le pratiche concordate che possano pregiudicare il commercio tra Stati membri e che abbiano per oggetto o per effetto di impedire, restringere o falsare il gioco della concorrenza all'interno del mercato interno ed in particolare quelli consistenti nel:

- a) fissare direttamente o indirettamente i prezzi d'acquisto o di vendita ovvero altre condizioni di transazione;
- b) limitare o controllare la produzione, gli sbocchi, lo sviluppo tecnico o gli investimenti;
- c) ripartire i mercati o le fonti di approvvigionamento;
- d) applicare, nei rapporti commerciali con gli altri contraenti, condizioni dissimili per prestazioni equivalenti, così da determinare per questi ultimi uno svantaggio nella concorrenza;
- e) subordinare la conclusione di contratti all'accettazione da parte degli altri contraenti di prestazioni supplementari, che, per loro natura o secondo gli usi commerciali, non abbiano alcun nesso con l'oggetto dei contratti stessi.

2. Gli accordi o decisioni, vietati in virtù del presente articolo, sono nulli di pieno diritto.

3. Tuttavia, le disposizioni del paragrafo 1 possono essere dichiarate inapplicabili:

- a qualsiasi accordo o categoria di accordi fra imprese,
- a qualsiasi decisione o categoria di decisioni di associazioni di imprese, e
- a qualsiasi pratica concordata o categoria di pratiche concordate,

che contribuiscano a migliorare la produzione o la distribuzione dei prodotti o a promuovere il progresso tecnico o economico, pur riservando agli utilizzatori una congrua parte dell'utile che ne deriva, ed evitando di:

- a) imporre alle imprese interessate restrizioni che non siano indispensabili per raggiungere tali obiettivi;
- b) dare a tali imprese la possibilità di eliminare la concorrenza per una parte sostanziale dei prodotti di cui trattasi

¹⁵⁰ Cfr. A. LUCARELLI, *art.16. Libertà di impresa*, in R. BIFULCO, M. CARTABIA, A. CELOTTO (a cura di), *L'Europa dei diritti*, Bologna, 2001, pagg. 131-132

*Economics*¹⁵¹. Citando ancora Lucarelli, non si tratta di una funzionalizzazione della libertà d'impresa, ma di limiti che si ricavano dal diritto comunitario, tanto normativo quanto giurisprudenziale, in conformità alla tecnica del bilanciamento¹⁵². In ambito UEFA, i limiti posti alla libertà di impresa sono da imputare ai principi sanciti nell'incipit della disciplina sul FFP nonché alla parte che riferisce alla tutela dei lavoratori, calciatori in particolare. Difatti, sotto quest'ultimo profilo, i problemi economici accusati da molte società calcistiche europee hanno avuto come effetto quello di ritardare i pagamenti nei confronti dei propri dipendenti, atleti e non solo. Ora bisogna chiedersi quale sia l'interesse generale inerente al mondo del calcio che possa limitare il perseguimento dell'efficienza e competitività del sistema economico e se esso sia raggiungibile tramite la disciplina sul FFP. Rispondendo al primo quesito, l'interesse generale può consistere, ad esempio, nell'evitare che sistematiche ricapitalizzazioni delle società da parte dei mecenati di turno comportino picchi inflazionistici che danneggino l'intero sistema. In quest'ottica, rispondendo al secondo profilo, le regole sul FFP e peculiarmente la regola sul pareggio di bilancio si collocano perfettamente in armonia con l'ordinamento giuridico europeo, superando i dubbi di compatibilità. Secondo Longhi, opinione come vedremo non condivisa da tutti, dubbi di compatibilità non ve ne sono neanche con riferimento all'art. 101 TFUE, poiché l'UEFA, in questo caso, agisce, non come associazione di imprese¹⁵³ (uno fra i legittimati attivi secondo l'articolo), bensì come soggetto regolatore, quasi come un'istituzione comunitaria intesa in senso lato^{154 155}.

¹⁵¹ M. ABRESCIA, G. NAPOLITANO, *Analisi economica del diritto pubblico*, Bologna, 2009, pag. 27

¹⁵² A. LUCARELLI, cit., pag. 136

¹⁵³ Sulla qualificazione dell'UEFA come associazione di imprese si veda 2003/778/CE: Decisione della Commissione del 23 Luglio 2003, relativa ad un procedimento a norma dell'art. 81 del trattato CE e dell'art. 53 dell'accordo SEE, punto 106, in Gazzetta Ufficiale n. L 291 del 08/11/2003, 0025 - 0055

¹⁵⁴ Con l'avvertenza che lo spazio UEFA non coincide interamente con il territorio dell'UE

¹⁵⁵ L. LONGHI, *Il fair play finanziario UEFA di fronte all'ordinamento giuridico comunitario* in Rivista di Diritto ed Economia dello Sport, Vol. VIII, Fasc. 2, 2012, pagg. 18-20

Ora che ho analizzato i profili che legano le regole sul FFP e l'ordinamento dell'UE, sarà più semplice capire le problematiche inerenti alla sentenza della Corte belga prima menzionata. Il ricorso dinanzi alla stessa è stato presentato da Jean Louis Dupont, avvocato già noto alle cronache per la “*sentenza Bosman*” la quale ha liberalizzato la circolazione dei giocatori di calcio nei vari campionati europei, assieme al collega Martin Hissel, in rappresentanza dell'agente di calciatori Daniel Striani (cui, successivamente, si sono aggiunte due associazioni di tifosi del Paris Saint Germain e Manchester City) lamentando la violazione del diritto alla concorrenza (si lamentava il fatto che la normativa sul FFP limitasse eventuali investimenti di possibili mecenati nel business del calcio), fra i principi cardine dell'UE, e del libero movimento dei capitali, dei lavoratori e dei servizi, contro quella parte di regolamento che obbliga ai club di non superare il deficit di 30 milioni di euro come prima menzionato. Il tribunale belga ha accolto il ricorso, ordinando la sospensione di questa misura e l'innalzamento della predetta soglia a 45 milioni di euro, cioè la cifra vigente in virtù del Documento precedentemente in vigore. L'UEFA ha fatto immediatamente appello alla Corte di Giustizia dell'UE, bloccando l'esecutività della sentenza, eliminando il rischio di veder vanificate le prime sanzioni applicate alle società quali, per esempio, il Paris Saint Germain, il Manchester City e l'italiane Roma ed Inter. In caso l'organo di giustizia comunitario dovesse confermare la decisione, allora il vincolo del “*break-even*” verrà nuovamente innalzato a 45 milioni di euro ed essa non comporterà, come invece molte testate giornalistiche hanno erroneamente riportato, la cancellazione del FFP.

Principalmente proprio per prevenire la futura decisione della Corte di Giustizia dell'UE, l'UEFA ha approvato il nuovo regolamento del FFP valido per il triennio 2015-2018 durante il *meeting* di Praga avvenuto nel Giugno del 2015. Nonostante il “*corpus normativo*” sia stato in lunga parte

confermato, due importanti novità, che lo rendono meno restrittivo, sono state introdotte. Esse sono le seguenti:

- 1) è stata presa la decisione di mantenere fermo a 30 milioni di euro di deficit la deviazione accettabile del “*break-even*” triennale, cancellando qualsiasi riferimento al piano originale che invece prevedeva una discesa a zero di questa cifra con il passare degli anni. È questa la parte della riforma legata alla sentenza del *Tribunal de Première Instance* di Bruxelles, infatti si ritiene che Platini e soci con tale cambiamento si siano voluti tutelare da azioni legali simili a quella avanzata dall’ avvocato Dupont. Questa modifica favorisce i proprietari disposti ad investire denaro in perdita, pur senza esagerare ed accettando un limite. Sul panorama del calcio italiano, è sicuramente una buona notizia in per Milan, Inter e Roma, ma meno per Juventus, Napoli, Lazio e Fiorentina che si sono posti come obiettivo quello di raggiungere il pareggio di bilancio senza far ricorso ai soldi di azionisti e proprietari.
- 2) la seconda, e forse più succosa a livello di contenuti, novità è l’introduzione del “*voluntary agreement*” (accordo volontario), che affianca il “*settlement agreement*” (accordo transattivo). Quest’ultimo è il tipo di accordo stipulato dalle varie società che hanno violato la disciplina del FFP, fra cui le già citate Inter, Roma, Manchester City e Paris Saint Germain, il quale impone degli obblighi da rispettare per rientrare nei parametri economici corretti. Invece il “*voluntary agreement*” offre una possibilità in più a quelle società che ritengono di possedere delle potenzialità economiche da sfruttare per crescere a livello economico nel medio periodo, ma che per farlo devono effettuare ingenti investimenti in una certa stagione sportiva. Mentre prima l’UEFA controllava i conti solo *ex post*, a giochi fatti, punendo chi violava la normativa, dal 31 Dicembre

2015, invece, sarà possibile presentare all'UEFA un dettagliato piano economico di investimenti e ritorni economici, un cd. *"business plan"*, che dimostri come eventuali spese eccessive sul mercato concentrate in una stagione possano generare un aumento dei ricavi societari in misura tale da rientrare dalle perdite entro quattro stagioni sportive, evitando al contempo il dissesto economico-finanziario del club. Non tutti i team possono presentare questo *"business plan"*, infatti deve essere rispettata almeno una delle seguenti tre condizioni:

- nella stagione sportiva immediatamente precedente alla richiesta non si sono qualificati per le coppe europee, ma hanno ottenuto la Licenza UEFA dalla propria federazione nazionale;
- nell'annata in corso partecipano alle competizioni europee e sono in regola con i vincoli del Fair Play Finanziario;
- se nell'arco degli ultimi 12 mesi il club ha subito una importante variazione dell'assetto societario con cambio di proprietà o spostamenti notevoli di quote societarie da un soggetto a un altro soggetto.

In pratica, utilizzando un'immagine metaforica, la differenza fra il *"settlement agreement"* e il *"voluntary agreement"* è che nel primo caso si viene colti in fallo, *"arrestati"* e viene comminata una pena, mentre nel secondo ci si *"consegna spontaneamente"* e preventivamente nelle mani dell'UEFA per un *"reato"* che si pensa di compiere, cioè le maggiori spese e lo sfioramento del *"break-even"*, promettendo una buona condotta che riporti la società in equilibrio finanziario nel medio termine ed evitando così di finire *"sotto processo"*.

Nota importante: le società che hanno già concluso un *"settlement agreement"* con l'UEFA, non possono stipulare anche un *"voluntary"*

agreement”. La decisione sull’acceptare o meno i propositi è ad esclusiva discrezione dell’UEFA, che li analizzerà secondo criteri di credibilità degli obiettivi economici di medio termine prefissati e di solidità societaria. Laddove il club non rispetti i termini del patto, allora può subire interventi punitivi che possono arrivare fino all’esclusione dalle competizione europee¹⁵⁶.

2.2.2 Fair Play Finanziario nostrano

Manca di analizzare come l’Italia abbia modificato le regole economico-finanziarie inerenti al *football* nazionale in virtù dell’introduzione del FFP e delle crisi che hanno investito in nostro Paese negli ultimi anni. Vi è da dire che già nel 2007, dalla stagione successiva allo scandalo che porta il nome di “*Calciopoli*”, i parametri finanziari necessari per iscriversi al campionato di Serie A furono alleggeriti, per permettere a molte società in condizioni di precarietà di partecipare al massimo campionato nazionale. Si arrivò alla decisione, principalmente, di non tener più conto del rapporto fra l’indebitamento totale ed i ricavi del club, a differenza di quanto avveniva nelle serie minori. Esisteva il paradosso per cui alcune squadre di Serie A non potevano neanche disputare il campionato di Lega Pro per inottemperanza al regolamento patrimoniale e finanziario, mentre le stesse potevano tranquillamente giocare quello di Serie A. Per far capire quanto i parametri economico-finanziari fossero più rigidi in Lega Pro, le società che militavano in questo campionato erano (e sono ancora) tenute, oltre a depositare una fideiussione bancaria di 600.000 euro per l’iscrizione, a rispettare il cd. parametro “*P/a*”, cioè un rapporto fra patrimonio netto ed attivo prima pari a 0,8 poi a 0,15 per la stagione 2014/2015 ed a 0,18 per la stagione in corso. In caso di non rispetto dei requisiti economici possono essere bloccate le risorse erogate ai team, come, per esempio, i 16 milioni di

¹⁵⁶ www.tifosobilanciato.it

euro di contributi della FIGC per l'utilizzo dei giovani calciatori o quelli derivanti dalla cd. legge Melandri, e possono pagare direttamente gli atleti tesserati senza stipendio¹⁵⁷.

Stando ai bilanci delle squadre di Serie A, non rispettavano il predetto parametro l' Inter, allora campione d' Italia, il Bari, il Siena ed il Genoa. Il Milan era appena sopra il livello minimo richiesto, avendo un parametro pari a 0,10. La situazione era ben più peggiore in Serie B, dove 8 società su 22 avevano un parametro "*P/a*" deficitario¹⁵⁸. Con le variazioni del 2007 viene imposto, per poter partecipare al campionato di Serie A, soltanto un doppio filtro di ammissione:

- 1) *in primis* il capitale sociale non deve essere eroso per oltre un terzo delle perdite della stagione precedente e, al contempo, non deve scendere al di sotto del minimo capitale, parametro peraltro già richiesto dal Codice Civile all' art. 2327;
- 2) *in secundis* il club deve essere in regola con i pagamenti trimestrali degli ingaggi, delle ritenute Irpef, dei contributi Enpals ed altre imposte, quali l'Ires (Imposta sul Reddito delle Società), l'Irap e l'IVA. Da sottolineare come manchi, invece, l'indebitamento verso i fornitori, voce che ha subito un gonfiamento negli ultimi anni.

Inoltre gli organi di controllo della FIGC prendono in considerazione solamente il bilancio della società proprietaria del team e non il bilancio consolidato, nell'eventualità in cui la struttura del gruppo sia più complessa. Senza dubbi questa regola riduce l'ampiezza dell'analisi sullo stato di salute generale del club. Ancora, le squadre del massimo campionato sono obbligate a trasmettere alla Co.vi.soc. un budget preventivo e ad inviare una documentazione periodica che asseveri la

¹⁵⁷ M. BELLINAZZO, cit., pag. 540 nota n. 24

¹⁵⁸ M. BELLINAZZO, cit., pag. 540 nota n. 25

sostenibilità della gestione. Più dettagliatamente, l'art. 85 delle Norme Organizzative Interne della Figc dispone che le squadre comunichino periodicamente alla Co.vi.soc. il proprio stato di salute patrimoniale e finanziario, cioè il rapporto Vp/Df (valore della produzione/debiti finanziari), il rapporto P/a (patrimonio/attivo) ed il rapporto R/I (ricavi/indebitamento complessivo). Mentre, per i primi due parametri, la soglia è stabilita annualmente, nell'ultimo caso i club devono avere almeno 3 euro di ricavo per ogni euro di indebitamento, quindi un rapporto di 3 a 1¹⁵⁹. Se la Co.vi.soc. ravvisi che i parametri patrimoniali siano stati violati, può bloccare il calciomercato della società, a meno che la differenza non sia colmata da immissioni di capitale o dalla cessione di altri giocatori della rosa e non più (dal 2007) la mancata iscrizione al campionato.

Il 26 Marzo 2015, nel pieno della vicenda-scandalo Parma, la FIGC ha varato nuove regole di ammissione alla Serie A anche alla luce, come detto, dell'introduzione del FFP. Ora chi intenderà acquistare una partecipazione non inferiore al 10% di una società che disputa il massimo campionato italiano, deve soddisfare un requisito di onorabilità, cioè non dovrà cioè essere stato condannato per reati puniti con più di 5 anni di reclusione, o per frodi sportive, oppure per appropriazione indebita o infine per doping. Inoltre sarà sottoposto ad una verifica antimafia ed una banca di primaria importanza tanto nazionale quanto straniera dovrà garantire la sua solvibilità rispetto agli impegni assunti nonché la liceità della provenienza delle risorse finanziarie. Invece, per quanto concerne il *break-even point*, esso dovrà essere raggiunto per la stagione sportiva 2018/2019. Tuttavia, sin dall'annata 2015/2016 le società dovranno impegnarsi a rispettare un indicatore di liquidità che attesti la capacità di far fronte agli impegni

¹⁵⁹ M. BELLINAZZO, cit., pag. 540 nota n.26

finanziari dell'anno. Tale indicatore è calcolato effettuando il rapporto fra le Attività Correnti, in sostanza i soldi depositanti nei conti correnti bancari, e le Passività Correnti (i debiti che presentano una scadenza entro i 12 mesi). Esso deve essere maggiore di 0,4 nella stagione in corso, di 0,5 nel 2016/2017 e di 0,6 nella stagione 2017/2018¹⁶⁰. In caso di mancato rispetto dell'indicatore di liquidità appena descritto, la Covisoc andrà a misurare altri due indicatori, che possiamo chiamare “*correttivi*”:

- 1) Il primo è l’“*indicatore di indebitamento*”, cioè il rapporto fra il livello dei debiti totali del club e la media triennale del fatturato dello stesso;
- 2) il secondo è denominato “*indicatore di Costo del Lavoro Allargato*”, vale a dire il rapporto tra il costo della rosa (ingaggi + ammortamenti) ed i ricavi, i quali vengono sempre calcolati sulla media triennale, comprese le plusvalenze al netto delle minusvalenze da calciomercato. Questo parametro sta a significare, in sintesi, se la società in questione possa permettersi la sua rosa. Per l’UEFA tale rapporto sarebbe ottimale se assestato al 70%, senza inserire però gli ammortamenti, diversamente la FIGC ha fissato percentuali di riferimento decrescenti: 90, 85, 80 a partire dalla stagione 2015/2016.

Se uno fra i due indicatori “*correttivi*” è positivo alla verifica contabile, allora al club viene fatto uno sconto pari ad 1/3 sull'importo che è obbligata a versare nelle proprie casse per ripianare il “*buco*” dell'indicatore di liquidità. Se sono positivi entrambi, allora lo sconto raddoppia e passa ai 2/3.

¹⁶⁰ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 540-541 nota n. 27

La riforma posta in atto dalla FIGC andrà in vigore gradualmente: nella stagione 2015/2016 i club che non rispettano la nuova normativa dovranno presentare soltanto un piano di riequilibrio dei conti, ma saranno tenuti a saldare i debiti contratti con squadre estere derivanti dal calciomercato¹⁶¹. Se la violazione si protrarrà nella stagione successiva, allora la società subirà il blocco del calciomercato, cioè per acquistare nuovi calciatori prima se ne dovranno cedere altri. Inoltre dalla stagione 2016/2017 si dovrà dimostrare anche il pagamento degli stipendi fino alla mensilità di Maggio ed il pagamento dei contributi di solidarietà FIFA¹⁶². Infine in caso di violazione ulteriore negli anni successivi, allora sarà vietata l'iscrizione al campionato di Serie A 2017/2018. Il piano della FIGC è quello di estendere tale modello anche agli altri campionati italiani professionistici, vale a dire Serie B e Lega Pro, entro tre-quattro anni, superando finalmente le differenze fra gli attuali statuti¹⁶³.

¹⁶¹ M. BELLINAZZO, cit., pag. 541, nota n. 30

¹⁶² M. BELLINAZZO, cit., pag. 541, nota n. 31

¹⁶³ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 129-132

CAPITOLO III

I primi anni di applicazione del *Financial Fair Play*: aspetti positivi e negativi della normativa

3.1 Risultati del *Financial Fair Play*

"Anche se dobbiamo rimanere cauti, è chiaro che i peggiori eccessi finanziari del 2010 e 2011 sono potenzialmente alle nostre spalle. L'edizione di quest'anno mette in evidenza i grandi miglioramenti compiuti negli ultimi tre anni, che coincidono con l'introduzione del fair play finanziario. La notevole capacità dei club calcistici di accrescere i ricavi anno dopo anno si è accordata sempre più con l'intenzione di adottare piani più sostenibili per il futuro. Il consenso unanime dell'intera famiglia del football al concetto che sta alla base del Fair Play finanziario si è abbinato, nella maggior parte dei casi, all'azione. Il Club Financial Control Body (CFCB) ha preso decisioni difficili durante i cinque anni di valutazione dei debiti scaduti e durante i tre anni di valutazione del requisito del pareggio di bilancio, ma ciò era, ed è, necessario a provare che il sistema fosse credibile ed i grandi piani fossero più che solo delle parole. Visto che tutte le squadre che hanno violato il break-even requirement nei primi due cicli, hanno siglato degli accordi transattivi con il CFCB, sembrerebbe che la filosofia sottesa al Fair Play finanziario, finalizzata al raggiungimento dell'equilibrio fra le entrate e le uscite ed alla promozione della salute del gioco nel lungo termine, sia stata accettata nella pratica. Questo report è un'analisi approfondita della situazione attuale. Consente a federazioni, leghe e club di confrontare le loro performance e ai lettori di capire meglio il contesto in cui operano le società nelle 54 federazioni affiliate all'UEFA. Rispecchiando l'obiettivo

*del Fair Play finanziario di raggiungere sempre più trasparenza nel calcio europeo, il report classifica per la prima volta i club sulla base di misure finanziarie, fornendo un livello di trasparenza mai visto in ogni altro gioco di squadra*¹⁶⁴.

Queste le parole utilizzate dal Segretario Generale dell' UEFA, Gianni Infantino, nella prefazione della settima relazione comparativa sulle licenze per club (*Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2014*) dell'organizzazione guidata da Michel Platini, volte a dimostrare l'impatto positivo scaturito dall'introduzione della normativa del Fair Play finanziario. Il report ripercorre gli ultimi 20 anni vissuti dal calcio europeo, nei quali abbiamo assistito ad un notevole aumento degli introiti ma al contempo anche degli ingaggi. Inoltre analizza dettagliatamente le tendenze degli ultimi cinque anni, prima e dopo l'ingresso del FFP, e guarda al futuro delle partnership commerciali e televisive in uno sport, come il calcio, sempre più globale. Per quanto più concerne il FFP, il report mostra come vi siano stati grandi progressi realizzati negli ultimi tre anni, cioè dalla “nascita” dello stesso. Utilizzando le parole di Gianni Infantino, alla capacità di aumentare i ricavi, i club europei hanno abbinato la volontà di adottare piani più sostenibili per il futuro. Riporto i dati più importanti:

- il rapporto segnala una netta ripresa del football continentale per club, grazie alla riduzione del 70% delle perdite totali ed il contemporaneo ottenimento di profitti operativi da record nell'ultimo anno. Il risultato è un miglioramento dei conti societari pari al 50% nei primi tre anni di vita del FFP. Gli introiti delle squadre europee iscritte alle rispettive massime divisioni nazionali hanno raggiunto la cifra record di 15,9 miliardi di euro, quasi un miliardo in più rispetto

¹⁶⁴ *Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2014.*
Consultabile su www.uefa.org

al 2013, dove i ricavi si sono fermati alla “modica” cifra di 15 miliardi di euro. Tutto ciò lo si può verificare dal seguente grafico:



Grafico 1: Crescita dei ricavi dei club nel lungo termine¹⁶⁵

Una prima nota dolente la si può rinvenire, analizzando la composizione dei ricavi: una fetta troppo grande, il 42% degli introiti pari a 6,6 miliardi di euro, provengono dalla compravendita dei diritti tv, compresa sia la componente del mercato domestico sia quella UEFA, segnalando un aumento del 34% rispetto al 2013¹⁶⁶. Al secondo posto si posizionano gli accordi di sponsorizzazione con 4 miliardi di euro, in crescita del 6% rispetto alla stagione precedente (2013). Concludono il podio i ricavi derivanti dal botteghino con i 2,5 miliardi di euro ottenuti nel 2014, i quali, tuttavia, segnano un calo dell'1%. Viceversa sono protagonisti di un trend positivo i ricavi commerciali, che si assestano su 1,3 miliardi di euro e sono in aumento del 7%. Infine chiudono i ricavi provenienti dalla partecipazione dei club a competizioni organizzate dall'UEFA con 1,3 miliardi di euro, immutati dopo l'aumento del 15% avvenuto nel

¹⁶⁵ Preso da *Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2014*, pag. 32

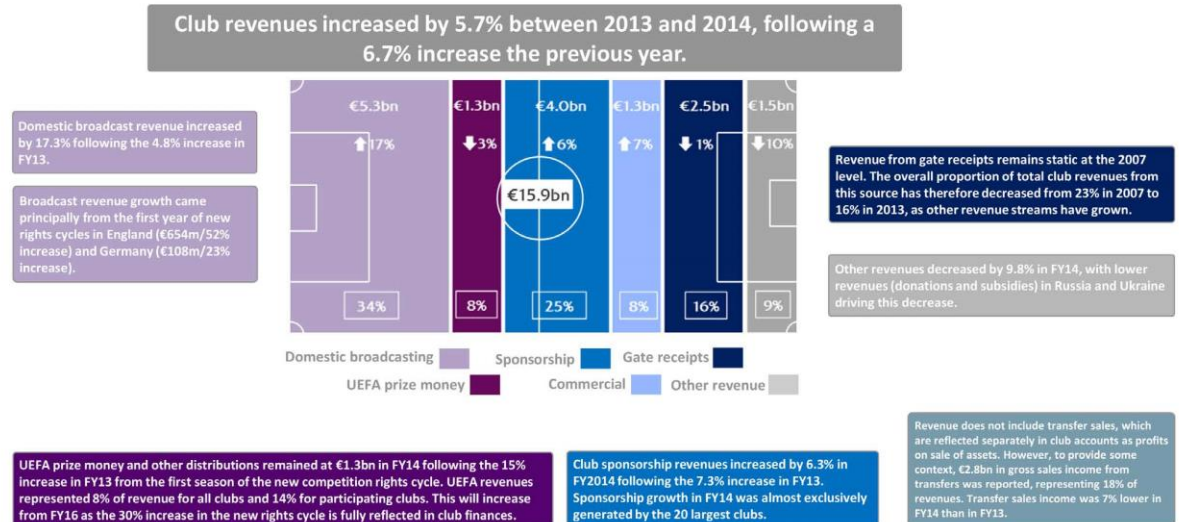
¹⁶⁶ www.tifosobilanciato.it

2013, e gli altri ricavi pari a 1,5 miliardi di euro, in calo del 10%¹⁶⁷.

Quanto detto è riassunto nel grafico seguente:

CHAPTER 4: Detailed revenue trends and comparisons

FY2014 Europe-wide revenue trends: Revenues approach €16bn



40

Grafico 2: Composizione dei ricavi¹⁶⁸

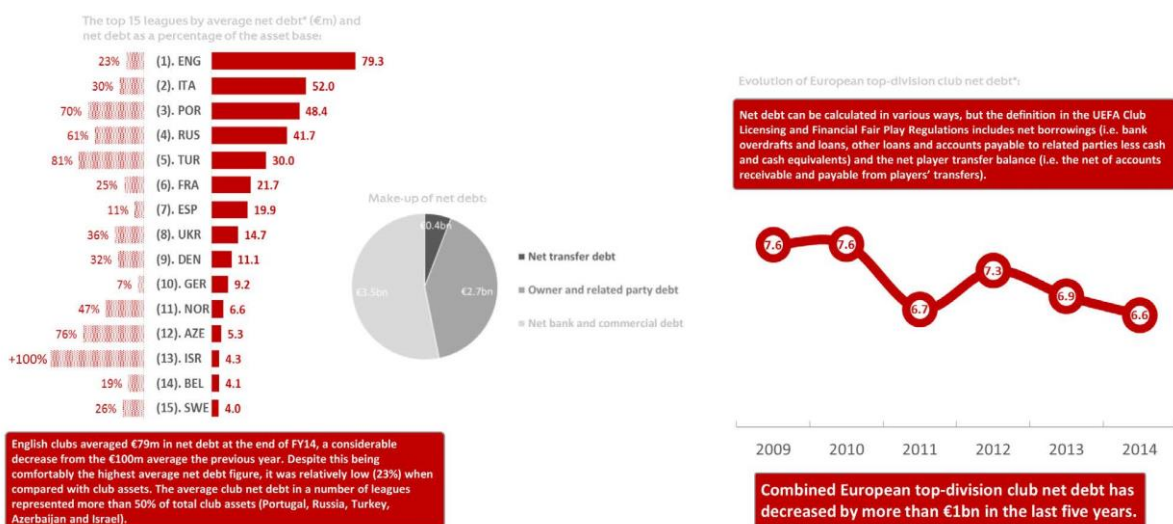
- Il risultato operativo (al netto di gestione finanziaria, straordinaria e dei costi netti connessi all'acquisto dei calciatori), pari 805 milioni di euro, è la cifra più alta raggiunta nella storia dell'UEFA. Il risultato netto complessivo, anche se ancora negativo, presenta un netto miglioramento, infatti in quattro anni le perdite sono scese da 1,67 miliardi di euro del 2011 ai 485 milioni di euro del 2014¹⁶⁹.
- Il debito netto dei club è diminuito di oltre 1 miliardo di euro nelle ultime cinque stagioni ed il bilancio fra attivo e passivo è nettamente migliorato, con un aumento dell' attivo del 50% nei primi tre anni di applicazione del FFP.

¹⁶⁷ Blog di M. BELLINAZZO rinvenibile su www.marcobellinazzo.blog.ilsole24ore.com

¹⁶⁸ Preso da *Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2014*, pag. 40

¹⁶⁹ www.marcobellinazzo.blog.ilsole24ore.com

Club net debt €1bn below peak



* Net debt is calculated as per the definition in the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations, which nets bank overdrafts, bank and other loans, related party loans and payables and transfer payables against transfer receivables and cash balances. Some other liabilities, including debts to the authorities or creditors, are not included in the definition but may nonetheless attract financial charges. The "gross debt" is the list of items shown without cash balances and transfer receivables.

101

Grafico 3: Diminuzione dei debiti netti¹⁷⁰

Il grafico indica la definizione, secondo lo *UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations*, che consiste nella somma fra i cd. “*net borrowings*” ed i “*net player transfer balance*” (in sostanza si tratta dell’ ammontare di tutti i debiti finanziari, tolti le attività finanziarie). Inoltre esso mostra la media del debito netto per ciascuna delle 15 leghe europee per club, unitamente alla percentuale di debiti netti rispetto al cd. “*asset base*”, cioè il valore complessivo della società. Si noti come la Premier League sia il campionato in cui le squadre partecipanti hanno la percentuale media più alta di debiti netti (79,3 milioni di euro), segnalando una diminuzione rispetto ai 100 dell’ anno precedente. Nonostante 79 milioni di euro sia una cifra rilevante, è importante osservare come essa formi solo il 23% del valore totale delle società, percentuale bassa se confrontata con quella degli altri campionati. In molti campionati, infatti, tale voce

¹⁷⁰ Preso da *Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2014*, pag. 101

rappresenta più del 50% (Portogallo, Russia, Azerbaijan, Turchia ed Israele).

- Un altro aspetto positivo conseguente all'implementazione del FFP è quello di aver ridotto la presenza di debiti scaduti nei bilanci delle società calcistiche europee, come dimostra il seguente grafico:

Threat of financial fair play sanctions significantly reducing overdue payables

Overdue payables* continue to fall as clubs react to the tough UEFA sanctioning regime.



Overdue payables of €5m assessed in the summer of 2015 are the lowest in the five years of financial fair play. In addition, while deferred debts (deferral agreed by both parties) do not classify as 'overdue', they nonetheless can be a sign of cash flow issues or poor financial management. The value of deferred payables at 30 June 2015 has dropped since 2014 and more than halved compared with 30 June 2013, meaning more on-time payments to clubs, players and tax authorities.

* 'Overdue payables' is defined in the UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations and refers to contractually and legally payable transfer fees and training compensation/solidarity payments to clubs, amounts owed to current and former players and administrative, technical, medical and security staff, including wages, salaries, image rights payments, bonuses and other benefits, and amounts owed to social/tax authorities as a result of contractual or legal obligations in respect of employees. ** The 'CFCP' is the short version of the Club Financial Control Panel. This became the Club Financial Control Body (CFCB) in 2013 when their duties and roles were further formalised.

Grafico 4: Riduzione dei debiti scaduti¹⁷¹

Si noti come nel 2011, fra tutti le 237 squadre messe sotto osservazione dalla CFCP, 31 superano i 57 milioni di euro e 10 sono state sanzionate. L'anno successivo la massima cifra di debiti scaduti è 30 milioni, segnalando una diminuzione del 47% di tale voce. Sono state 67 le società investigate, 9 quelle sanzionate. Nel 2013 la riduzione è ancora maggiore, assestandosi al 70%; infatti 23 club hanno avuto 9 milioni di euro di debiti scaduti e 9 fra di essi sono stati sanzionati. Il 2014 mostra una lieve riduzione, assestandosi tali debiti sugli 8 milioni di euro. Soltanto 5 squadre vengono messe sotto osservazione, di cui 4 vengono sanzionate. Infine nel

¹⁷¹ Preso da *Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2014*, pag. 102

2015 la voce debiti scaduti ha segnato il punto più basso, cioè 5 milioni di euro, nei cinque anni di applicazione del FFP.

- Il FFP ha incoraggiato gli investimenti patrimoniali da parte dei proprietari dei club, con un attivo aumentato di oltre 1,6 miliardi di euro dall'introduzione della nuova normativa, cioè da tre anni. In sostanza il FFP ha fatto aumentare i contributi dei proprietari, che hanno oltrepassato facilmente le perdite. Attualmente gli attivi societari superano i debiti ed i passivi di 4,9 miliardi di euro¹⁷².
- Infine ho deciso di soffermarmi sulla parte della Relazione dedicata agli ingaggi pagati agli atleti da parte delle squadre europee. La voce degli stipendi è una seconda nota dolente, infatti vi è stato un incremento ingente dell'ammontare dei costi del personale, i quali sono passati dagli 1,5 miliardi di euro spesi nel 1996 ai 9,9 del 2014. In sostanza, buona parte di quanto incassato in più dalle società calcistiche è passato nelle tasche dei calciatori senza soluzione di continuità. Il grafico seguente rappresenta tale situazione:

¹⁷² <http://it.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=2295992.html>

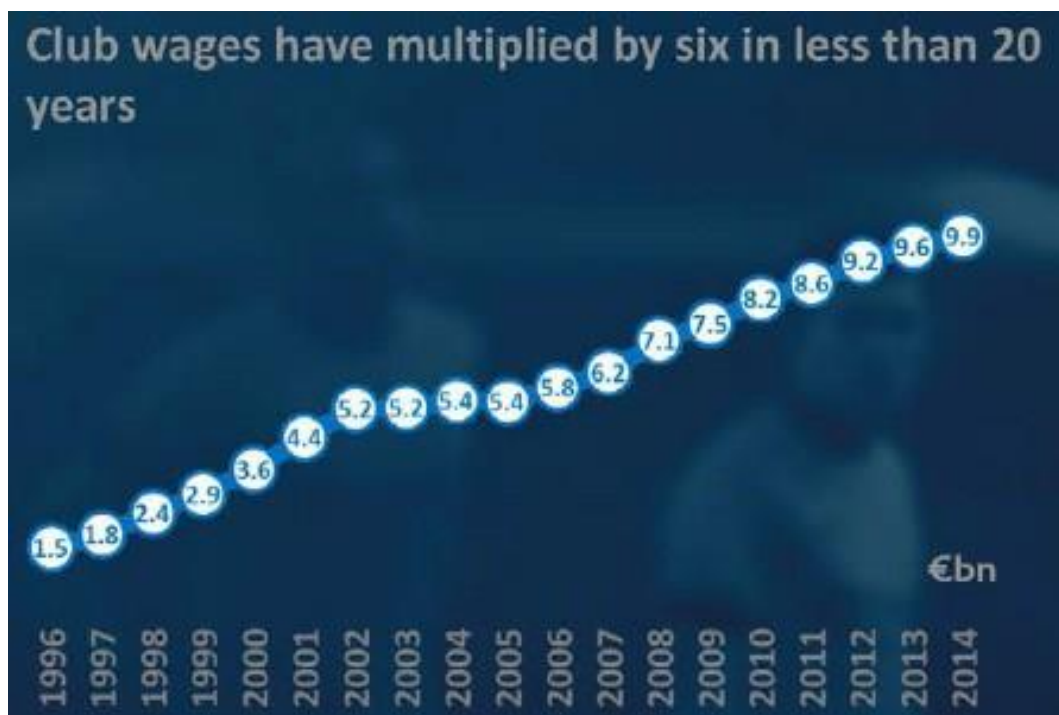


Grafico 5: Crescita degli ingaggi dei calciatori negli ultimi 20 anni¹⁷³

Tuttavia bisogna porre l'attenzione su un altro dato, infatti il mio studio si focalizza sull'impatto del FFP sui bilanci delle squadre di calcio europee. Ecco qui si nasconde un effetto positivo: l'UEFA, infatti, sottolinea come, dall'entrata in vigore del FFP, la percentuale di crescita degli stipendi si è ridotta in maniera evidente, assestandosi sul 3% nel 2014.

¹⁷³ Preso da *Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2014*, pag. 10



Grafico 6: Variazione in percentuale dell'ammontare degli ingaggi dall'introduzione del FFP¹⁷⁴

Ora bisogna solo capire quanto questo rallentamento nella crescita degli stipendi sia dovuto all'introduzione della normativa sul FFP e quanto sia dovuto invece alla risposta dei club alla crisi sistemica del mondo del calcio conseguente alla crisi economica degli ultimi anni, visto che, nonostante l'esistenza del FFP, in alcuni anni vi è stata un'accelerazione nella crescita degli stipendi.¹⁷⁵

3.2 Pregi...

Analizzerò ora quelli che, a parere degli esperti, sono stati i punti di forza della disciplina del FFP, che hanno condotto ai risultati positivi discussi nel precedente paragrafo.

1. L'UEFA, come prima ho spiegato, permette ai club di subire una perdita considerando il risultato aggregato dei cinque anni che vanno dal periodo denominato T-4 a quello T. Perdita che può

¹⁷⁴ Preso da *Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2014*, pag. 10

¹⁷⁵ www.tifosobilanciato.it

essere, a seconda, di 5 o 45 o 30 milioni di euro con le specificità prima indicate. La prima soglia (quella fissata a 5 milioni di euro) risulta essere, seppur limitata ai costi e ricavi pertinenti, una vera e propria chimera per molte grandi squadre che partecipano ai più importanti campionati europei. Anche l'altro tetto, posto a 45 e poi 30 milioni di euro e colmabile o attraverso contribuzioni dei soci oppure per mezzo di apporti di parti correlate, non risulta essere un risultato agevole per numerose società, le quali presentano attualmente perdite ben più alte di tale importo. A riprova di ciò ci vengono in soccorso i risultati di una simulazione dell'applicazione della *break-even rule*, prendendo come riferimento la stagione 2011/2012, ai cd. *top-team* della Serie A, effettuata dai dottori Moreno Mancin e Paolo Vezzaro¹⁷⁶. Da essi risulta come l'Internazionale ed il Milan, sicuramente due fra le squadre più note non solo a livello nazionale ma anche europeo, non rispetterebbero abbondantemente la regola del pareggio di bilancio, presentando la squadra neroazzurra una perdita aggregata nei periodi da T-4 a T di circa 660.844.000 euro mentre quella rossonera una di circa 284.580.000 euro. Per contenere tali perdite fino al rispetto del *break-even requirement*, è necessario un vero e proprio cambio di rotta, un cambiamento indirizzato verso modelli di gestione volti al rispetto delle condizioni di equilibrio economico-finanziario dettate dalla normativa UEFA sul FFP. Per attuare ciò, tuttavia, è richiesto un arco temporale di lungo periodo. È proprio questo uno dei pregi del FFP, cioè il preavviso con il quale l'UEFA ha annunciato l'entrata in vigore della nuova disciplina e della regola del pareggio di bilancio in particolare. Il preavviso si è aggirato intorno ai cinque anni, visto che il FFP è

¹⁷⁶ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pagg. 472-475

stato annunciato nel 2010, il primo anno di monitoraggio è stato fissato per il 2012, un sistema di verifiche in versione più morbida è partito dalla stagione 2013/2014 per entrare in regime integralmente nella stagione 2015/2016. Nonostante il preavviso, molte società sono cadute nella scure del FFP, venendo sanzionate. A questo punto sollevo un dubbio: un preavviso di tale entità non è stato sufficiente per modificare il modello gestionale della società, il quale a sua volta avrebbe reso possibile il rispetto della regola del pareggio di bilancio, oppure il mancato rispetto della normativa è attribuibile alla negligenza dei club puniti, i quali non si sono dotati di un modello di gestione adatto al rispetto della disciplina sul FFP?¹⁷⁷

2. Connesso all'esigenza di adottare piani a lungo termine, vi è il secondo aspetto sicuramente positivo del FFP, cioè il periodo di monitoraggio pluriennale posto alla base della *break-even rule*. Infatti le società calcistiche possono, in virtù della distribuzione in più anni del monitoraggio, impostare strategie di medio lungo periodo (su 2-5 anni) compatibili anche con perdite di bilancio senza che ciò comporti automaticamente l'irrogazione di una sanzione da parte dell'UEFA. In sostanza si permette ai club europei di chiudere degli esercizi in perdita, purché il risultato aggregato positivo degli esercizi limitrofi a quelli chiusi in perdita compensi, entro la deviazione accettabile, quelli negativi. Tutto ciò permette alle società sportive di avere una maggiore flessibilità nell'implementazione di un piano volto a migliorare le proprie condizioni economico-finanziarie¹⁷⁸.
3. Importante è stato comprendere fra i costi non pertinenti quelli relativi agli investimenti in infrastrutture, quelli destinati alla

¹⁷⁷ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pagg. 475-476

¹⁷⁸ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 476

formazione di giovani calciatori e, dalla riforma del FFP del 2015, allo sviluppo del calcio femminile. L'UEFA ha ideato, infatti, un sistema in cui i costi concernenti tali settori non rilevino ai fini del calcolo del pareggio di bilancio, incentivando queste tipologie di investimenti. Dunque le perdite di bilancio generate da costi non pertinenti possono, tuttavia, portare ad un risultato di *break-even* positivo. Ovviamente le perdite di bilancio, anche se prodotte da costi non pertinenti, non devono violare la normativa civilistica a riguardo. Trovo interessante questa regola soprattutto se vista nell'ottica del calcio italiano. Non da poco tempo, infatti, sono sempre di più le voci che auspicano, da un lato, un rinnovamento degli impianti, che oramai giacciono in uno stato fatiscente, dall'altro, uno sviluppo del calcio giovanile, anche per fornire nuovi volti alla nazionale italiana e far fronte alla recente crisi di risultati che l'ha colpita. Incoraggiante è l'introduzione fra i costi non pertinenti, quelli sostenuti per lo sviluppo del calcio femminile. Settore che, nel resto del mondo, sta riscuotendo da qualche tempo un certo successo (si veda, per esempio, la consegna del premio di miglior giocatore donna che avviene contestualmente all'assegnazione del medesimo riconoscimento ad un calciatore uomo o il successo mediatico degli ultimi Mondiali disputati, terminati con la vittoria degli U.S.A), mentre in Italia stenta a decollare (solo di quest'anno è la novità che ogni squadra di Serie A maschile deve avere anche una scuola calcio femminile¹⁷⁹).

4. La società calcistica che viola la normativa sul FFP corre il rischio di venire esclusa dalla competizione per club organizzata dall'UEFA (sulle sanzioni derivanti dalla violazione della

¹⁷⁹ Comunicato ufficiale della FIGC 260/L del 2 Aprile 2015 rinvenibile su www.figc.it (consultato il 21 Gennaio 2016)

disciplina sul FFP tornerò dopo) in cui si sia qualificata per merito sportivo. Quindi l'ammissione alle competizioni internazionali sarà consentita, a regime, solo a quei club che presentano i conti in regola. Due sono gli effetti positivi derivanti da ciò:

- 1) Innanzitutto si garantisce una maggiore correttezza delle competizioni, limitando i fenomeni di successi sul campo ottenuti in virtù di scelte azzardate sul fronte gestionale, quali possono essere perdite ingenti di esercizio, l'alto ricorso all'indebitamento finanziario, o grazie all'avvento di mecenati che investono nel mondo del calcio con le proprie risorse quasi illimitate.
- 2) *In secundis* la regola assicura una sostenibilità di lungo termine dell'intero movimento del calcio europeo.

Essa rappresenta una vera e propria scelta coraggiosa da parte degli Organi dell'UEFA, in quanto essa, imponendo dei vincoli nel rapporto fra costi e ricavi, comporta un'ingerenza esterna (di tipo privatistico e non pubblicistico) su scelte di gestione di una società, la quale non ha precedenti o similari in altri settori¹⁸⁰.

5. L'evoluzione storica del calcio professionistico ci ha insegnato come la ricerca del successo sportivo, molto spesso esasperata da scelte gestionali che mettono a rischio la sopravvivenza delle società sportive, si presenti in naturale contrapposizione con il mantenimento di condizioni di equilibrio economico-finanziario delle singole società e del sistema calcio nel suo complesso. Ciò non vuol dire che l'equilibrio di bilancio non permette di ottenere vittorie sul campo. Il binomio è possibile, tuttavia chi spende

¹⁸⁰ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 476

molto e sacrifica i propri conti in genere è la squadra che vince di più, mettendo seriamente a rischio, però, la regolarità delle competizioni¹⁸¹. Un aspetto che qualifica positivamente l'assetto del FFP in quest'ottica è sicuramente l'impegno profuso dall'UEFA sul fronte del rispetto di una serie di requisiti per l'ammissione alle competizioni europee, allo scopo sia di prevenire periodiche situazioni di crisi del sistema sia di garantire una corretta competizione sportiva fra club che cominci da modelli di sana gestione, finalizzati al rispetto del principio di economicità e capaci di superare il consueto orientamento al perseguimento del risultato sportivo "*a tutti i costi*". Le regole del FFP, in particolare con la *break-even rule*, assieme ai criteri economico-finanziari dettati per il sistema delle Licenze UEFA sembrano volgere proprio in tale direzione, incentivando una serie di investimenti e monitorando tutti i costi di gestione con la finalità di renderli sostenibili in funzione delle risorse effettivamente prodotte dalla società calcistica¹⁸².

6. L'ultimo aspetto che può essere considerato positivamente è la destinazione dei proventi di eventuali sanzioni finanziarie comminate ai club europei, i quali hanno infranto la disciplina del FFP. Infatti quest'ultimi vengono distribuiti, a titolo di solidarietà, ad altri club secondo una formula concordata. I dettagli più puntuali circa la redistribuzione dei fondi sono stati decisi successivamente dall'UEFA e dal Comitato Esecutivo: le ammende finanziarie saranno ridistribuite fra tutte quelle società che sono riuscite e riusciranno in futuro ad onorare gli obblighi

¹⁸¹ Cfr. sull'argomento RAMSUS K. STORM, *The need for regulating professional soccer in Europe: a soft budget constraint approach argument*, in *Sport, Business and Management: An International Journal* n. 2, 2012; R. FORT, J. QUIRK, *Pay Dirt The Business of Professional Team Sports*, Prince University Press; S. SZYMANSKI, *The Economic Design of Sporting Contests*, *Journal of Economic Literature*, Vol. 41, n.4, 2003, pagg. 1137-1187

¹⁸² M MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 475

finanziari e ad eliminare le perdite dai loro bilanci ed al contempo partecipano ad una competizione UEFA per club. Infatti, a pensarci bene, sono quest'ultimi ad essere stati influenzati dal mancato rispetto delle regole sul FFP (le 73 squadre partecipanti alla fase a gironi della Champions League e dell' Europa League ricevono circa l' 80% dei corrispettivi delle ammende, che verrà poi ridistribuito in parti uguali fra tutti i team, mentre il restante 20% viene distribuito fra le altre 155 società di calcio eliminate durante i turni preliminari di qualificazione). Ritengo la scelta decisamente condivisibile, in quanto la possibilità di vedere ripagati i propri sforzi economico-finanziari, dovrebbe costituire un incentivo al rispetto della normativa UEFA da parte delle società calcistiche europee^{183 184}.

3.3 ... e criticità

Nonostante i buoni risultati raggiunti dalla nuova normativa UEFA e gli aspetti positivi che la caratterizzano, al FFP non mancano delle zone d'ombra. Proverò ad analizzarne alcune.

Il primo profilo concerne le sanzioni, che possono conseguire ad una violazione della normativa sul FFP. Da una veloce lettura dell' "*UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations*" si può osservare come il Documento non definisca quali siano le conseguenze derivanti dal mancato rispetto del FFP. Esse sono state indicate in maniera precisa e rigorosa solo successivamente dall'UEFA e, diversamente da come trapelato da alcuni fra i *media*, una violazione delle regole non significa un'automatica esclusione

¹⁸³ www.uefa.com

¹⁸⁴ www.calcioinborsa.it

della squadra dalla competizione UEFA per club in cui si è qualificata per merito sportivo, ma il club può incorrere in un ampio ventaglio di sanzioni. A seconda di vari fattori, tra cui per esempio il *trend* del bilancio in pareggio, una società può incorrere nei seguenti provvedimenti sanzionatori:

- a) avvertimento;
- b) richiamo;
- c) multa;
- d) decurtazione di punti;
- e) trattenuta degli introiti ricavati da una competizione UEFA;
- f) divieto di iscrizione di nuovi giocatori alle competizioni UEFA;
- g) limitazione del numero di giocatori che un club può iscrivere alle competizioni UEFA, compreso un limite finanziario al costo totale aggregato dei *benefit* per i giocatori registrati nella lista A delle competizioni UEFA per club;
- h) squalifica delle competizioni in corso e/o esclusione da future competizioni;
- i) revoca di un titolo o di un premio.

Le sanzioni venivano irrogate dal Panel di Controllo Finanziario, sostituito poi dall'Organo di Controllo Finanziario dei Club. Si sottolinea come quest'ultimo organo abbia preferito, ai fini del conseguimento degli obiettivi del FFP, un approccio riabilitativo piuttosto che punitivo. Ciò ha portato alla conclusione dei prima menzionati "*settlement agreements*" fra i club e il CFCB, che combinano contributi finanziari a svariate condizioni restrittive, che conducono le società a rispettare il pareggio di bilancio¹⁸⁵. Il successo del FFP, a mio parere, passa dalla rigidità, leggesi esclusione dalle competizioni per club organizzate dall'UEFA, con cui il CFCB applicherà

¹⁸⁵ www.uefa.com

tale sistema di sanzioni nei confronti delle più forti e note squadre europee. L'UEFA si trova di fronte ad un bivio: escludere i cd. "*top-team*" non rispettosi del FFP dalla Champions League o Europa League e vedere notevolmente diminuito l'*appeal* delle medesime competizioni, con annessi minori ricavi derivanti da tali tornei, ma al contempo garantire una competizione più *fair*, oppure usare una mano più leggera nei confronti di questi club, rischiando però di veder compromesso definitivamente il FFP, in quanto non più credibile?

Il comportamento dell'UEFA sembra far propendere per la seconda via. Infatti l'unico club escluso partecipante ad uno fra i più importanti campionati europei analizzati nel primo capitolo è il Malaga, militante nella Liga spagnola, che è stato escluso per quattro stagioni. Altre squadre di minor lignaggio hanno subito la medesima sorte, il Rapid e la Dinamo Bucarest, il Partizan Belgrado, l'Hadjuk Spalato... Utilizzando una metafora: sono stati catturati solo dei pesci piccoli in un oceano ben più grande. Alcuni grandi club sono finiti sotto l'occhio del ciclone, ma con ben altri risvolti. È il caso del Manchester City e del Paris Saint-Germain, i quali si sono macchiati della violazione del *break-even requirement*. Il team inglese, invece di subire l'esclusione dalle competizioni UEFA, ha raggiunto un'intesa con gli organi di quest'ultima, impegnandosi a portare il proprio deficit ad un valore massimo di 20 milioni di euro per la stagione 2014 e di 10 milioni per quella successiva. In tale conteso vanno prese in esame determinate partnership commerciali, infatti il Manchester City si è impegnato in questo arco temporale a non aumentare i termini finanziari delle partnership commerciali con parti correlate, fra cui Etihad. I ricavi derivanti da operazioni infra-gruppo non saranno inclusi nel calcolo del pareggio di bilancio ai fini del FFP. Inoltre il club non potrà aumentare l'ammontare degli ingaggi corrisposti ai propri atleti negli esercizi 2015 e 2016. Tuttavia se il City dovesse soddisfare i requisiti per il pareggio di

bilancio, allora questo limite di spesa verrà rimosso per l'esercizio del 2016. Ancora, il club inglese vede diminuito il numero massimo di giocatori che possono essere inclusi nella Lista A per la partecipazione a competizioni europee organizzate dall'UEFA. In particolare, per la stagione 2014/2015 il Manchester City ha potuto registrare solo 21 calciatori su 25 previsti dal regolamento. La società di Mansour ha accettato, inoltre, di limitare in modo significativo le spese per la stagione 2014/2015 e per quella attuale. La cifra non è stata specificata nel comunicato UEFA, ma le voci hanno sostenuto si trattasse di un ammontare di circa 60 milioni di euro. Infine il Manchester City ha subito una sanzione di 60 milioni di euro, che saranno trattenuti dalle entrate garantite dalla partecipazione a competizioni UEFA a partire dalla stagione 2013/2014. Di questo importo, 40 milioni costituiscono una sorta di condizionale, che verrà restituita se il club dimostrerà di aver soddisfatto le misure finanziarie ed operative concordate con l'UEFA.

Anche il Paris Saint-Germain, nonostante abbia violato la regola del pareggio di bilancio, non è stata esclusa da alcuna competizione europea per club organizzata dall'UEFA ma è stato multato per il medesimo importo della sanzione irrogata al Manchester City ed anche la condizionale è della stessa cifra. Vale anche per i pluri-campioni francesi un tetto per le spese del calciomercato. Seppur il comunicato non indichi alcuna cifra, anche in questo caso l'importo dovrebbe aggirarsi sui 60 milioni di euro. Uguale è anche il limite di giocatori che possono essere registrati per una competizione UEFA: 21 calciatori e non, come da regolamento, 25. Inoltre nelle stagioni 2015 e 2016 gli stipendi non potranno essere aumentati. Infine il passivo del club parigino dovrà essere limitato a 30 milioni di euro nel 2015 e raggiungere il *break-even point* nel 2016. Nel medesimo comunicato è stata presa la decisione di dimezzare il corrispettivo del contratto di sponsorizzazione stipulato con l'ente turistico Qatar Tourism

Investment, di cui sopra¹⁸⁶. Sanzioni che sono state rese ben più miti dopo che i giudici contabili di Nyon hanno ritenuto il Paris Saint-Germain nuovamente virtuoso per essere riuscito ad ottenere il pareggio di bilancio un anno prima rispetto all'anno pattuito con l'UEFA (anche se raggiunto in gran parte grazie a contratti di sponsorizzazione con parti vicine al club non sanzionate però dall'UEFA). Concretamente viene eliminato il tetto imposto per le spese sul calciomercato, cosicché il club possa tornare a spendere cifre folli (visti gli ingenti ricavi prodotti), ed hanno potuto registrare 25 giocatori per la Champions League attualmente in corso¹⁸⁷. Stessa buona sorte che ha colpito la squadra britannica.

L'esempio sembra mostrare come la rigidità con cui l'UEFA si approccia con i team europei dipenda anche da quali di essi violino il FFP. Quindi quello che ci si attende è un maggiore coraggio da parte del CFCB a mantenere le proprie posizioni anche contro i grandi club. Solo così si potrà garantire una competizione *"pulita"* ed al contempo equa fra tutti i partecipanti.

Un ulteriore aspetto critico della normativa è costituito dalle plusvalenze, o più precisamente dalla scelta dell'UEFA di comprendere tra i ricavi pertinenti le plusvalenze derivanti dalla cessione dei calciatori. Come già spiegato nel primo capitolo, il fatto che le plusvalenze siano dei ricavi per le società, ha fatto sì che le stesse si adoperassero per realizzare politiche cd. di *"creative accounting"*. Riassumendo quanto già detto a riguardo, in sostanza esse consistono nello scambio di giocatori al medesimo corrispettivo fra due club (quindi senza nessun esborso di denaro), corrispettivo che viene gonfiato rispetto a quello per cui gli stessi atleti siano stati acquistati dalle due società (si ricorda che dal costo d'acquisto va sottratta la quota d'ammortamento ai fini del calcolo della plusvalenza). Ho

¹⁸⁶ M. BELLINAZZO, *Il Sole24Ore*, 17 Maggio 2014

¹⁸⁷ G. CAPUANO, *Panorama*, 2 Luglio 2015

analizzato anche quali disastri contabili tali artifici possono causare, dovendo, la società, ammortizzare il costo gonfiato del giocatore o svalutarlo. Il problema, con riferimento al FFP, è che l'UEFA permetta tutto ciò, includendo le plusvalenze così generate nei ricavi pertinenti. Quindi una società di calcio può, accettando poi di dover ammortizzare o di dover svalutare il costo del cartellino del calciatore, decidere di eludere, pur rimanendo nella legalità, la normativa del FFP e presentare un *aggregate break-even surplus* sfruttando questa falla del sistema. Tuttavia c'è chi, anche a ragione secondo la mia opinione, potrebbe obiettare che le plusvalenze debbano essere comprese fra i ricavi pertinenti perché sono segno di una gestione efficiente dell'impresa. È diffusa, infatti, come strategia aziendale, soprattutto fra i club di rango medio-basso, quello di acquistare calciatori giovani ad un prezzo basso per poi valorizzarli e rivenderli ad un corrispettivo più alto. Converrebbe individuare una soluzione intermedia, che faccia da compromesso tra la scelta dell'UEFA di includere fra i ricavi pertinenti le plusvalenze derivanti dalla vendita vicendevole di atleti e la soluzione opposta di escluderle del tutto.

Una proposta interessante, che mi trova d'accordo, è offerta dai Dottori Moreno Mancin e Paolo Vezzaro¹⁸⁸: essa consiste nell'ammettere, tra i ricavi pertinenti, esclusivamente le plusvalenze da cessione di atleti non derivanti da operazioni di permuta con l'eccezione di scambi che coinvolgono almeno un giocatore giovane (che può essere un calciatore al di sotto dei 21 o 23 anni per esempio, come suggerito nel testo). In quest'ultimo caso le plusvalenze andrebbero considerate fra i ricavi pertinenti, andando a formare il risultato aggregato per il calcolo del pareggio di bilancio ai fini del FFP. La soluzione mi sembra buona perché da un lato risolve alla radice il problema dell'implementazione di politiche di "*creative accounting*", mentre dall'altro non penalizza eccessivamente le

¹⁸⁸ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 477

società calcistiche che investono nel settore giovanile per il perseguimento del proprio equilibrio economico.

Neanche la struttura dei controlli sembra esente da criticità. Essa, infatti, sembra volgere ad una valutazione del rispetto delle condizioni di equilibrio economico, ma langue per quanto concerne i risvolti finanziari e patrimoniali della gestione. L'unico richiamo operato dal regolamento del FFP a riguardo è quello dell'art. 62 IV comma, in cui è prevista la facoltà per il CFCB dell'UEFA di richiedere ulteriori informazioni nel caso in cui dal bilancio emerga che il valore dell'indebitamento netto è maggiore dei ricavi generati nell'esercizio. Ricordiamo brevemente infatti che l'UEFA chiede alle società calcistiche di estinguere tutti i loro debiti scaduti (cioè quelli verso il Fisco, gli altri club per gli affari del calciomercato, gli stipendi dei calciatori), essendo il pagamento degli stessi uno degli indicatori da rispettare secondo la normativa sul FFP, mentre permette alle stesse di avere più tempo per abbattere i debiti a medio-lunga scadenza, purché il loro ammontare sia inferiore ai ricavi stagionali, comprensivi delle plusvalenze. In altre parole, il debito che non eccede quello che la società incassa ogni anno viene considerato sostenibile¹⁸⁹. Tornando a noi, quindi, è vero che il livello di indebitamento di una società di calcio può essere oggetto di monitoraggio da parte dell'UEFA, ma il problema sta nel fatto che non costituisce una violazione del Documento sul FFP, con la conseguente mancanza dell'irrogazione di una sanzione a carico del club colpevole, la circostanza per cui l'indebitamento netto superi il livello dei ricavi prodotti. Vi è da dire, anche con riferimento al problema connesso alle plusvalenze prima analizzato, che in questo caso la questione sembri più facilmente risolvibile: sarebbe sufficiente, infatti, fissare un limite ragionevole entro cui il rapporto fra l'indebitamento finanziario ed il

¹⁸⁹ M. BELLINAZZO, cit., pag. 24

patrimonio netto dell'azienda debba essere compreso e, soprattutto, rendere oggetto di sanzione la violazione di questo limite¹⁹⁰.

Tema molto spinoso e controverso è l'inserimento fra i ricavi pertinenti degli introiti generati da operazioni con parti correlate, seppure limitatamente al maggiore valore rispetto al cd. "*fair value*".

Tre sono gli ordini di ragione che rendono problematica la questione:

- 1) innanzitutto il "*fair value*" delle sponsorizzazioni è un valore non facilmente identificabile, *in primis* per la carenza di valori di mercato ufficiali sull'importo delle stesse sponsorizzazioni a livello europeo, *in secundis* esse presentano un forte livello di personalizzazione che rende difficoltosa la determinazione del "*fair value*".
- 2) Per ovviare al problema dell'individuazione del giusto valore di una sponsorizzazione, spesso l'UEFA ha comparato il contratto oggetto di valutazione stipulato da un certo club con un altro in cui parte è un team del medesimo livello di notorietà (si veda il contratto stipulato fra il Paris Saint-Germain e il Qatar Tourism Investment di cui ho precedentemente scritto). Si tratterebbe di una sorta di "*sponsorship cap*", in sostanza si fissa un tetto per le sponsorizzazioni corrispondente alla media dei valori delle sponsorizzazioni dei club europei rientranti in una certa fascia. In verità questa soluzione sembra poco compatibile con l'ordinamento dell'Unione Europea, in virtù della sua incompatibilità con le logiche di libero scambio del mercato, del lavoro e della concorrenza. Infatti se la regola del "*salary cap*" degli atleti, idea che trae origine dal sistema sportivo nordamericano e si sostanzia in poche parole in un tetto salariale imposto alle squadre, è stato tacciato delle medesime accuse, come sarebbe possibile pensare di attuare dei limiti molto simili per i

¹⁹⁰ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 477

guadagni provenienti dalla stipulazione di contratti di sponsorizzazione?¹⁹¹

- 3) Inoltre il “*fair value*” può essere eluso grazie alla stipulazione di contratti di sponsorizzazione che coinvolgono molteplici diritti promo-pubblicitari, quali per esempio il *main sponsor*, il nome dello stadio, gli sponsor tecnici, i partner ufficiali, i fornitori ufficiali... Infatti nel caso in cui il valore degli accordi di sponsorizzazione è, come si dice in tali casi, “*a corpo*”, allora l’UEFA deve suddividere il valore totale in relazione ad ogni singolo diritto di sponsorizzazione concesso e deve svolgere le sue considerazioni sul “*fair value*” in relazione a ogni singolo diritto concesso. Può accadere, dunque, che presi singolarmente ciascun diritto concesso sia al di sotto del “*fair value*”, ma non complessivamente¹⁹².

Servirebbe semplificare la disciplina e sembra condivisibile la soluzione offerta ancora una volta dai Dottori Mancin e Vezzaro¹⁹³, consistente nel fissare un tetto massimo alle risorse che la proprietà può apportare alla società sotto qualsiasi forma, quindi sia attraverso le sponsorizzazioni sia mediante le ricapitalizzazioni. Tale valore massimo può essere fissato o in un valore assoluto o, ancor meglio a mio parere, rapportandolo alla dimensione dell’azienda, per esempio il fatturato della società calcistica (eccezion fatta per quello realizzato con parti correlate) o il suo totale attivo. In questo caso si evita che la modalità giuridica con la quale si apportano risorse al club da parte dei soci sia rilevante¹⁹⁴.

Neppure la regola fondante del FFP, cioè il *break-even requirement*, è immune da critiche. Il pareggio di bilancio è certamente un obiettivo tanto

¹⁹¹ M. VIGNA, Il “*Financial Fair Play*” della UEFA del 1 Gennaio 2013, rinvenibile su <http://www.fiscosport.it/editoriale/approfondimenti/approfondimenti/3730/il-financial-fair-play-della-uefa-a-cura-di-mario-vigna-avvocato-in-roma>

¹⁹² M. VIGNA, cit.

¹⁹³ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 478

¹⁹⁴ M. MANCIN, P. VEZZARO, cit., pag. 477

necessario quanto opportuno per un operatore, nel caso specifico una società che opera nel sistema calcio, oramai consolidato nel mercato. Diversa è la situazione per un nuovo agente, una *start-up*, che nello stesso mercato vuole operare. Se un nuova proprietà di un club vuole ottenere una crescita in campo sportivo senza dubbio inizialmente dovrà compiere un significativo sforzo volto ad acquisire per esempio una rosa adeguata, buone infrastrutture, personale di livello... Quello che avviene anche negli altri campi imprenditoriali. Tuttavia applicando alla lettera il FFP, la regola del pareggio di bilancio non permette di fare ciò e la conseguenza è una cristallizzazione ai vertici gerarchici dei soliti club con pregiudizio per qualunque investitore voglia entrare e crescere nel mercato con capitali nuovi. A riprova di ciò basti guardare l'albo d'oro dei club che si sono aggiudicati la Champions League, l'Europa League o semplicemente i campionati nazionali delle principali leghe europee. C'è da dire che l'UEFA, con la riforma del 2015, ha ideato, per ovviare al problema, i "*Voluntary agreements*", in precedenza analizzati. Ora bisognerà solo attendere e verificare se tale mossa sia da sola sufficiente a garantire un certo ricambio nella gerarchia dei club oltre che rendere più semplice l'immissione di investitori nel mondo del calcio¹⁹⁵. Ho i miei dubbi circa il raggiungimento del primo fra i due obiettivi visto i molteplici fattori, sportivi ed economici, che incidono sulle vittorie dei trofei, mentre sono più fiducioso per quanto concerne il secondo in quanto tali tipologie di accordi garantiscono una certa flessibilità che possibili nuovi investitori possono sfruttare.

Ho già analizzato i rapporti fra la disciplina del FFP e l'ordinamento dell'UE e più precisamente di come la prima sia stata accusata di avere come conseguenza la creazione di un cartello, fattispecie proibita dall'art. 101 TUE (Trattato sull'Unione Europea), dovuta al contenimento dei salari

¹⁹⁵ M. VIGNA, cit.

ed alla limitazione della circolazione degli atleti. Tuttavia l'impatto del FFP sull'UE ed i suoi principi non si ferma qui. Desti infatti perplessità il fatto di considerare l'“*industria*” calcio come un'area produttiva a sé stante, indipendente e speciale rispetto agli altri settori. Nonostante sia vero che il club persegua innanzitutto gli obiettivi sportivi, è accentuata, però, la sua connotazione commerciale. Allora, in quest'ultima veste, la società di calcio opera senza dubbio nel libero mercato, confrontandosi con una grande moltitudine di figure professionali ed imprenditoriali, che però non riguardano per nulla il FFP. Nell'ottica dell'UE, sottoporre i club calcistici ad un monitoraggio sulle proprie strategie aziendali e sulle loro politiche finanziarie potrebbe configurare la fattispecie di limitazione della concorrenza, contraria ai fini perseguiti dall'UE¹⁹⁶.

Un ultimo aspetto che voglio analizzare è quello dell'impatto della fiscalità sul costo del lavoro ed il rapporto di questi dati con la disciplina del FFP.

Analizzo brevemente il regime fiscale imposto ai calciatori vigente nei Paesi delle più importanti Leghe europee.

Partendo dall'Italia¹⁹⁷, la normativa fiscale non prevede un regime di tassazione speciale per i redditi prodotti dai calciatori professionisti nello svolgimento della loro attività lavorativa. Quindi, in ottica tributaria, i giocatori risultano essere soggetti all'imposizione fiscale secondo le regole ordinarie. Essi possono produrre due tipologie di redditi: quelli di lavoro dipendente e quelli di lavoro autonomo. Indi per cui, non essendo vigenti norme speciali, si applicano loro le regole e le modalità di tassazione imposta dalla legislazione in materia tributaria rispettivamente per i rapporti di lavoro dipendente e per quelli di lavoro autonomo. Per quest'ultimi si applicano le norme sui cd. redditi assimilati ai redditi di lavoro dipendente,

¹⁹⁶ M. VIGNA, cit.

¹⁹⁷ Cfr. sull'argomento A. BENAZZI, N. SACCARDO, *La tassazione dei calciatori in Italia e all'estero*, IPSOA, 2011

con una differenziazione che dipende dalla natura del reddito di lavoro autonomo prodotto. Invece per quanto concerne i redditi di lavoro dipendente, la loro tassazione avviene in virtù dell'art. 23 del D.P.R. n. 600/1973, articolo che prevede una ritenuta a titolo d'acconto dell'imposta sul reddito delle persone fisiche (IRPEF) operata, con successivo obbligo di rivalsa, da parte del sostituto d'imposta, con conseguente applicazione delle consuete aliquote IRPEF¹⁹⁸.

Per quanto riguarda l'Inghilterra il regime di imposizione fiscale in vigore fino al 2010 imponeva alle società calcistiche di corrispondere all'erario, sotto forma di imposte, al massimo il 40% del salario netto. Il Paese è stato protagonista di una riforma fiscale nell'Aprile del 2010, conseguenza della quale vi è stato l'innalzamento dell'aliquota applicabile all'ultimo scaglione, dove generalmente ricadono gli stipendi dei calciatori professionisti, passata dal 40% al 50% per i redditi più alti di 150.000 sterline. Vi è da osservare che ad un aumento della pressione fiscale non è corrisposto, stranamente mi verrebbe da dire, né una minore capacità di pagare ingaggi elevati né un peggioramento dei risultati dei team inglesi nelle competizioni internazionali sia in assoluto sia in termini di rapporto con le squadre italiane. Ritengo che il fattore determinante per vincere sia il fatturato generato dalle società inglesi, come suggeriscono i Dottori Addesa e Vecchione¹⁹⁹.

In Germania il regime di imposizione fiscale è simile a quello italiano, infatti i redditi fra 53.000 e 250.000 euro sono soggetti ad imposta con aliquota del 42%, invece quelli superiori a 250.000 euro ad imposta con aliquota pari a 45%. Come in Italia, il calciatore professionista è equiparato ad un normale lavoratore dipendente e la società è tenuta ad adempiere tutti

¹⁹⁸ www.altalex.com

¹⁹⁹ F. ADDESA, S. VECCHIONE, *Il regime fiscale dei calciatori: un'analisi economica comparata* in Rivista di Diritto ed Economia dello Sport Vol. VIII, Fasc. 3, 2012, pag. 64

gli obblighi imposti dalla legislazione fiscale nazionale, *in primis* il pagamento della ritenuta d'acconto sui salari²⁰⁰.

Il regime di imposizione fiscale cui sono sottoposti i giocatori professionisti che giocano in Francia risulta essere molto oneroso e soprattutto lo è se lo si rapporta con quello vigente negli altri Paesi europei che precedono la Francia nel *ranking* UEFA. Particolarmente gravosi risultano essere i contributi previdenziali, che sono stati soggetti ad un regime più favorevole grazie ad un intervento del Governo del 2004, disciplina che fu poi successivamente abrogata con riferimento ai contratti firmati dal 1 Luglio 2010. Il regime fiscale è stato ulteriormente inasprito, almeno nei confronti dei ceti più abbienti (in particolare calciatori, attori, personaggi del cd. *star-system*), con l'avvento al Palazzo dell'Eliseo di François Hollande, infatti l'aliquota ha subito un innalzamento fino al 75% per tutte le persone fisiche che guadagnano più di un milione di euro. Regime fiscale che può comportare due disfunzionalità circa il calcio francese e principalmente la Ligue 1:

- 1) innanzitutto sicuramente sarà più arduo convincere giocatori a giocare in Ligue 1, nonostante la presenza di un club ricchissimo come il Paris Saint-Germain. Si prenda come esempio la trattativa lunga e tortuosa che ha visto il protagonista l'asso svedese Zlatan Ibrahimovic ed il suo passaggio alla squadra parigina, la quale ha rischiato più volte di non andare in porto proprio per l'alta pressione fiscale che avrebbe colpito l'ingaggio offerto.
- 2) *In secundis*, a differenza di quanto avviene nel calcio inglese, il fatturato della Ligue 1 è il più basso fra quelli prodotti dalle prime cinque leghe del *ranking* UEFA, connesso ad un rapporto salari/ricavi più alto fra tutti (come già detto 75% pari a quello della

²⁰⁰ F. ADDESA, S. VECCHIONE, cit., pag. 65

Serie A). Questo *mix* ha comportato e continuerà a comportare un peggioramento delle prestazioni delle squadre francesi nelle competizioni internazionali, con forse unica eccezione il Paris Saint-Germain che ha ingenti disponibilità economiche apportate dalla famiglia reale qatariota proprietaria del club²⁰¹.

Per ultimo ho tenuto il campionato spagnolo solo perché, dell'imposizione fiscale, già ne ho parlato nel primo capitolo con il passaggio dai vantaggi fiscali apportati dalla cd. "*Ley Beckham*" alla rigidità apportata dal governo Rajoy.

Di seguito una tabella che riassume e confronta le aliquote nei Paesi che ho analizzato:

Nazione	Imposizione Fiscale
Italia	43% sui redditi superiori a 75.000 euro
Spagna	52% sui redditi superiori ai 300.000 euro
Inghilterra	50% sui redditi superiori alle 150.000 sterline
Germania	45% sui redditi superiori ai 250.000 euro
Francia	75% sui redditi superiori a 1.000.000 euro

Tabella 1: I regimi di imposizione fiscale nelle principali leghe europee²⁰²

È evidente come il diverso regime fiscale, più rigido o più benevolo, influisce sulle spese per il personale della società. Il problema consiste nel fatto che l'UEFA comprende tali spese fra i costi pertinenti. Quindi ciò vuol dire che un diverso regime fiscale influisce diversamente sul FFP e sul calcolo del *break-even point* e che squadre appartenenti a diverse leghe europee partono avvantaggiate o svantaggiate a seconda della disciplina

²⁰¹ F. ADDESA, S. VECCHIONE, cit., pagg. 66-67

²⁰² www.ilsole24ore.com

tributaria. Molti club europei hanno mostrato delle doglianze a riguardo, chiedendo all'UEFA l'esclusione di tali costi nel calcolo del pareggio di bilancio ai fini del FFP²⁰³. Sembra una richiesta condivisibile, essendo garantita in tal modo l'equità fra le società calcistiche, non più danneggiate dal fatto di partecipare ad un campionato nazionale rispetto ad un altro e quindi sottoposte ad un certo regime fiscale piuttosto che un altro.

²⁰³ M. BELLINAZZO, cit., pagg. 49-50

Conclusioni

In conclusione è da apprezzare lo sforzo mosso dall'UEFA per far fronte alla crisi sistemica che ha colpito il calcio europeo ed ha riempito di debiti le società calcistiche. È da apprezzare, *in primis*, perché sono presenti degli aspetti positivi, innanzitutto la definizione di pertinenza di costo e ricavo con la possibilità data ai club di effettuare investimenti destinati al rinnovamento degli impianti sportivi ed al vivaio dei medesimi club; i lunghi periodi di monitoraggio e di preavviso concessi alle società che hanno permesso loro di sviluppare piani di rientro se, non a lungo, a medio termine; nonché l'idea degli accordi che, dal lato dei "*settlement agreements*", ammettono una riabilitazione dei team che hanno violato le regole del FFP, mentre, dal lato dei "*voluntary agreements*", consentono delle eccezioni alla disciplina del FFP in predeterminate situazioni.

Ovviamente, come prima analizzato, l'impianto mostra anche dei difetti. Il problema sta nel definire se tali criticità possano far venire in meno l'intera struttura. Desta preoccupazione l'intensità con cui verranno sanzionate le più forti e ricche squadre europee. Abbiamo già visto il bivio in cui si trova l'UEFA. Le prime sanzioni applicate sembrano convalidare la mia preoccupazione: non sanzionare adeguatamente club come il Paris Saint-Germain o il Manchester City, anche in virtù delle citate operazioni con parti correlate che hanno superato presumibilmente il "*fair value*", con l'esclusione dalla Champions League è sembrato un autogol per la stessa credibilità del FFP. Certamente non è una decisione che si può prendere a cuor leggero, vista la conseguenziale perdita di interesse degli spettatori nel torneo, tuttavia, se si vuole perseguire la sostenibilità del calcio europeo, quella deve essere la via. Quindi, in tal senso, è auspicabile un cambio di rotta del CFCB circa le decisioni in casi che vedono protagonisti i *top-team* europei.

Nonostante gli sforzi profusi dall'UEFA e gli intenti ricercati dalla normativa sul FFP, quest'ultima presenta delle falle, permettendo l' utilizzo di alcune delle già citate politiche di “*creative accounting*”, quale per esempio l'uso prima visto delle plusvalenze. Rispetto al profilo della rigidità delle sanzioni, qui, a mio parere, si può intervenire più facilmente, scovando i risultati di tali politiche e conseguentemente vietarle.

Da valutare sarà inoltre l'impatto della recente condanna subita da Michel Platini, oltre che dal presidente della FIFA Sepp Blatter, da parte del Comitato Etico della FIFA per corruzione ed abuso, la quale ha comportato la sospensione dalla carica di Presidente dell' UEFA (stessa sanzione comminata a Blatter per quanto riguarda la presidenza della FIFA) per otto anni con effetto immediato. Bisognerà vedere, infatti, se il FFP sopravvivrà allo scandalo che ha colpito il suo ideatore, cioè colui che aveva fatto del FFP il suo manifesto politico, oppure l'UEFA continuerà e rafforzerà nei punti deboli analizzati la normativa dando nuova linfa ai nobili obiettivi perseguiti dalla stessa organizzazione.

Non è possibile quindi dare un giudizio definitivo sul fatto che il FFP sia o meno lo strumento che permetterà di porre fine alla crisi vissuta dal calcio europeo. Bisognerà aspettare alcune stagioni di piena applicazione, così avremo a disposizione una più ampia gamma di dati circa le sanzioni applicate, vedremo se l'UEFA apporterà quelle migliorie attese ed infine quali saranno le ripercussioni degli scandali che hanno colpito la FIFA e Michel Platini.

BIBLIOGRAFIA

M. ABRESCIA, G. NAPOLITANO, *Analisi economica del diritto pubblico*, Bologna, 2009

F. ADDESA, S. VECCHIONE, *Il regime fiscale dei calciatori: un'analisi economica comparata* in *Rivista di diritto ed economia dello sport*, Vol. VIII, Fascicolo 3, 2012

AGCM, IC27, *Indagine conoscitiva sul settore del calcio professionistico*, provvedimento n.16280 del 21 Dicembre 2006

R. BAGNOLI, *Corriere della Sera*, 11 Febbraio 2003

M. BELLINAZZO, *Goal Economy. Come la finanza globale ha trasformato il calcio*, Baldini & Castoldi, 2015

M. BELLINAZZO, *Il Sole24Ore*, 16 Marzo 2014

M. BELLINAZZO, *Il Sole24Ore*, 17 Maggio 2014

Blog di M. BELLINAZZO

A. BENAZZI, N. SACCARDO, *La tassazione dei calciatori in Italia e all'estero*, IPSOA, 2011

A. BENOLDI, C. SOTTORIVA, *La disciplina della redazione del bilancio di esercizio delle società di calcio. Confronto con l'esperienza internazionale ed impatto del cd. Financial Fair Play* in *Rivista di diritto ed economia dello sport*, Vol. VII, Fasc. 1, 2011

S. BIA, S. CACCIANI, R. CASTAGNO, N. FABRIS, *Parma Crac. Dall'Europa League al fallimento in meno di un anno.*, Officine Gutenberg, 2015

L. A. BIANCHI, D. CORRADO, *I bilanci delle società di calcio*, Egea, Milano, 2004

Bilancio d' esercizio 2002 A.S. Roma

Bilancio d' esercizio 2003 A.C. Milan

Bilancio d' esercizio 2003 F.C. Internazionale

Bilancio Manchester City 2010

Bilancio d' esercizio 2014 Parma

S.M. BRONDONI, S. CHERUBINI, *Ouverture de Sport Management & Global Markets*, SYMPHONYA Emerging Issues in Management, 2004, n.2 Introduzione.

BRUNER R.F., *Applied Mergers and Acquisitions*, Wiley Finance, 2004,

P. BUCCIROSSO e A. PEZZOLI, *Calcio, diritti televisivi e concorrenza* in Concorrenza e mercato, Rassegna degli orientamenti dell'Autorità Garante. Raccolti da GUSTAVO GHIDINI, BERARDINO LIBONATI, PIERGAETANO MARCHETTI, Anno IV, Giuffrè, 1996

P. BUSARDO', *Il bilancio delle società di calcio professionistiche: trattamento contabile del parco giocatori* in Rivista dei Dottori Commercialisti 6/2004

C. BUSCARINI, A. FRAU, *Sport ed economia aziendale. Considerazioni a sostegno dell'importanza dei modelli di gestione aziendale nelle organizzazioni sportive* in Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale

G. CAPUANO, *Panorama*, 2 Luglio 2015

R. CAMEL e COOPERS & LYBRAND, *Il bilancio delle imprese*, Il Sole 24 Ore, Milano, 1996

P. CIABATTINI, *Vincere con il Fair Play Finanziario. I grandi club del calcio europeo e la nuova normativa UEFA: la fine dell'era dei mecenati*, Gruppo 24Ore, Milano

A. M. CIARRAPICO, S. COSCI, P. PINZUTI, *Risultati sportivi e performance di borsa nel calcio europeo* in Rivista di diritto ed economia dello sport

M. CLEMENTI, G. LUSCHI, A. TRON, *Le operazioni di leveraged buy out. Aspetti legali, tributari e finanziari*, IPSOA, 2006

Club Licensing Benchmarking Report: Financial Year 2014

COMMISSIONE CE, *"caso COMP/M.2876 – Newscorp/Telepiù"*, decisione del 2 Aprile 2003

Comunicato ufficiale della FIGC 260/L del 2 aprile 2015

Corriere dello Sport, 9 Febbraio 2015

G. CORTESI, *Marchio commerciale e società di calcio: idiosincrasia e mal celata passione*
in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport* Vol. II, Fasc. 3, 2006

Delibera della CONSOB n.10867 del 31 Luglio 1997

DELOITTE, *Annual Review of Football Finance 2012*

DELOITTE, *Annual Review of Football Finance 2013*

DELOITTE, *Annual Review of Football Finance 2014*

DELOITTE, *Annual Review of Football Finance 2015*

A. DE MARTINI, *Gli stadi polifunzionali in Italia: dal confronto con l' Europa spunti di riflessione* in *Rivista di diritto ed economia dello sport* Vol. VIII, Fascicolo 2, 2012

A. DE MARTINI, *La disciplina dei diritti televisivi nello sport* in Rivista di diritto ed economia dello sport, Vol. VII, Fasc. 2, 2011

Blog di M. DE SANTIS, *Calcio e altri elementi*

M. DI DOMIZIO, *Competitive balance e audience televisiva: un'analisi empirica dalla Serie A italiana* in Rivista di diritto ed economia dello sport, Vol. VI, Fasc. I, 2010

Enciclopedia TRECCANI

G. FALSITTA, *La tassazione delle plusvalenze e delle sopravvenienze nelle imposte sul reddito*, Milano, 1986

Financial Times, 11 Ottobre 1997

G. FIORI, *“La valutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni degli sportivi professionisti: una possibile metodologia”*, Rivista italiana di ragioneria e di economia aziendale di Luglio – Agosto 2003

FORBES, *Soccer Valuations List*, Maggio 2015

R. FORT, J. QUIRK, *Pay Dirt The Business of Professional Team Sports*, Prince University Press

A. FRAU, *Le svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni degli sportivi professionisti. Breve considerazioni di carattere economico-aziendale e contabile*. In *Rivista italiana di Ragioneria e di economia aziendale*, Maggio-Giugno 2004

S. FURLAN, *Il costo del lavoro dipendente*, Ciclo di lezioni sperimentali per gli studenti degli ITC Università Carlo Cattaneo

L. GELMINI, *Le società di calcio professionistiche nella prospettiva dell' economia dell'azienda. Modelli di bilancio e valore economico*", Milano, Giuffrè, 2014

A. GIANNACCARI, *Calcio, diritti collettivi e ritorno all' antico: storia a lieto fine?* in *Mercato Concorrenza Regole*, 2006

E. GRAMAGLIA, *Il monopolio del pluralismo* in *Paginauno*. Bimestrale di analisi politica, cultura e letteratura n.6 Febbraio-Marzo 2008

HAY J. D., PETRAGLIA C., *Measuring Productivity* in *Journal of Economic Surveys*, Wiley Blackwell, Dicembre 2007

G. IMPERATORI, *Il project financing- Una tecnica, una cultura, una politica*, Il Sole 24Ore, Milano, 1995

<http://www.fiscosport.it/editoriale/approfondimenti/approfondimenti/3730/il-financial-fair-play-della-uefa-a-cura-di-mario-vigna-avvocato-in-roma>

<http://it.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fair-play/news/newsid=2295992.html>

<http://mds78.blogspot.it/2014/03/fair-play-finanziario-per-principianti.html>

Independent European Sport Review 2006

La Repubblica, 20 Giugno 2007

P. LENZI, C. SOTTORIVA, *L'applicazione del financial fair play alle società di calcio professionistiche. Indicazioni operative e considerazioni critiche*, Aracne, Roma, 2013

R. LOMBARDI, S. RIZZELLO, F. G. SCOCA, M. R. SPASIANO, *Ordinamento sportivo e calcio professionistico: tra diritto ed economia*, Giuffrè, 2009

L. LONGHI, *Il fair play finanziario UEFA di fronte all'ordinamento giuridico comunitario* in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, Vol. VIII, Fasc. 2, 2012

A. LUCARELLI, *art.16. Libertà di impresa*, in R. BIFULCO, M. CARTABIA, A. CELOTTO (a cura di), *L'Europa dei diritti*, Bologna, 2001

V. MALAGUTTI, *I conti truccati del calcio*, Carrocci, Milano

M. MALLUCCI, *Corriere Dello Sport*, 24 Giugno 2015

M. MANCIN, P. VEZZARO, *Il break-even requirement nella disciplina sul Financial Fair Play dell'UEFA* in *Rivista di Ragioneria e di Economia Aziendale*, Ottobre-Novembre-Dicembre 2013

Manuale delle Licenze UEFA 2015

A. MARINO, *I vivai calcistici: modelli ad uso del management delle società sportive* in *Economia e Management* n.3, 2005

Blog di L. MAROTTA

M. MONCIN, *Il bilancio delle società sportive professionistiche: Normativa civilistica, principi contabili nazionali e internazionali*, CEDAM, 2009

E. MORELLI, *I diritti audiovisivi sportivi: manuale giuridico, pratico e teorico, sui diritti di trasmissione degli eventi sportivi a seguito della riforma Melandri*, Milano, Giuffrè, 2012

NEVITT K.P., *Project Financing*, trad. it. della 4 ed. a cura di P. De Sury, Roma, 1987

OIC, *Documento informativo n.2. Criteri per la rilevazione in bilancio delle svalutazioni dei diritti pluriennali delle prestazioni degli sportivi professionisti in relazione al disposto dell' art. 18-bis L. 23 marzo 1981, n. 91*

T. ONESTI e M. ROMANO, *Le valutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive nelle società di calcio* in *Rivista dei dottori commercialisti* n. 2/2004, Giuffrè, Milano

S. PIVATO, *Lo sport nel XX secolo*, Milano, Giunti, 2005, pag. 133

RAMSUS K. STORM, *The need for regulating professional soccer in Europe: a soft budget constraint approach argument* in Sport, Business and Management: An International Journal n. 2, 2012

REPORT DEL CALCIO 2015

Rivista Millecanali

G. ROSINI, *Il Fatto Quotidiano*, 24 Giugno 2015

M. ROSSETTI, *Gli organi di controllo sulle società di calcio professionistiche: Covisoc, collegio sindacale o consiglio di sorveglianza, Consob*

S. SZYMANSKI, *The Economic Design of Sporting Contests*, Journal of Economic Literature, Vol. 41, n.4, 2003

UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations 2014

G. VASAPOLLI, A. VASAPOLLI, *Dal bilancio d' esercizio al reddito d' impresa*, IPSOA, 2015 Edizione XXII

M. VIGNA, *Il "Financial Fair Play" della UEFA*, 1 Gennaio 2013

www.acspezia.com/home.html

www.agcm.it

www.altalex.com

www.calcioefinanza.it

www.calcio.fanpage.it

www.calcioinborsa.it

www.dirittoditutti.giuffre.it

www.federsupporter.it

www.figc.it

www.forbes.com

www.gazzetta.it

www.ilsole24ore.com

www.luckmar.blogspot.it/2015/02/bilancio-parma-201314-incertezze.html

www.marcobellinazzo.blog.ilsole24ore.com

www.sport.sky.it

www.tesionline.it

www.tifosobilanciato.it

www.torinofc.it

www.transfermarkt.it

www.treccani.it

www.uefa.com

www.uefa.og

www.violachannel.tv

Yahoo Finance – MSN Money

2003/778/CE: Decisione della Commissione dell' UE del 23 Luglio 2003, relativa ad un procedimento a norma dell' art. 81 del trattato CE e dell'art. 53 dell' accordo SEE, punto 106, in Gazzetta Ufficiale n. L 291 del 08/11/2003, 0025 - 0055