



**Dipartimento
di Impresa e Management**

Cattedra di MARKETING

Titolo
**FOOTBALL AND COVID-19: L'IMPATTO DELLA
PANDEMIA SUL BUSINESS CALCISTICO**

Prof. Matteo De Angelis

Dott. Cristoforo Losito

Federico Vinciullo

RELATORE

CANDIDATO

Anno Accademico 2020/2021

Matr. 235311

“A chi non teme i muri perché sa di poterli abbattere.”

“Ai mia veri amici,
alle persone che mi amano
e mi hanno amato davvero.
Non siamo fatti per stare da soli
Ma nemmeno per stare con chiunque“

INDICE

FOOTBALL AND COVID-19: L'IMPATTO DELLA PANDEMIA SUL BUSINESS CALCISTICO

INDICE.....	4
INTRODUZIONE.....	5
CAPITOLO 1	7
1.1 Il calcio come Business.....	7
1.2 Nascita e diffusione del Coronavirus	8
CAPITOLO 2: I VANTAGGI E GLI SVANTAGGI DELLA PANDEMIA PER IL BUSINESS CALCISTICO	10
2.1 Sospensione dei campionati.....	10
2.2 Danni economici derivanti dalla chiusura degli stadi	11
2.3 Perdite economiche dovute al rinvio di EURO2020	13
2.4 Calo dell'attività di merchandising e della vendita di magliette e la digitalizzazione dell'esperienza dei fans.....	14
2.5 La minore presenza degli sponsor e le nuove frontiere di Partnership.....	19
2.6 La riduzione delle operazioni di acquisto e vendita, il ridimensionamento del valore dei giocatori e calciomercato intelligente basato su scambi e prestiti	22
2.7 Il problema dei diritti TV	27
2.9 Ricadute economiche drammatiche sui bilanci delle società dilettantistiche.....	31
2.11 Interventi economici da parte della UEFA	34
2.12 Il protocollo antiCOVID-19 della Federazione Italiana Giuoco Calcio	35
2.13 La crisi economica spinge le grandi Holding ad abbandonare le attività non rilevanti. Il caso Suning: Jiangsu e Inter	36
CAPITOLO 3: LE PROSPETTIVE FUTURE DEL CALCIO MONDIALE	38
3.1 Gli eSports	38
3.2 La SuperLega	41
3.3 Football Fan Token.....	43
CONCLUSIONE.....	46
BIBLIOGRAFIA	48
SITOGRAFIA	53
RINGRAZIAMENTI.....	54

INTRODUZIONE

“A mio parere, la grande popolarità che ha il calcio nel mondo non è dovuta alle farmacie o agli uffici finanziari, bensì al fatto che in ogni piazza, in ogni angolo del mondo c'è un bambino che gioca e si diverte con un pallone tra i piedi. Ma il calcio, oggi, è sempre più un'industria e sempre meno un gioco.”
Zeman Zdenek

Chi da bambino non hai mai sognato di fare il calciatore? Per alcune persone il calcio è solo un gioco, per altre, come per me, è una vera e propria passione. Se da piccolo volevo fare goal ed emulare i miei calciatori preferiti, adesso, invece, guardo questo mondo anche sotto un altro punto di vista, quello dell'economista a tutto tondo. Attraverso questo elaborato vorrei far conciliare due mie passioni: l'Economia e il Calcio, così da riuscire ad esprimere al meglio le mie potenzialità. Vorrei proporre, pertanto, una tesi di stampo concettuale che ha come obiettivo quello di fornire una visione chiara, ma soprattutto approfondita, dell'impatto del COVID-19 sul business calcistico, analizzando il fenomeno, non solo sotto una prospettiva organizzativa e di marketing, ma anche sotto una prospettiva giuridica, contabile e macroeconomica.

Il calcio, e di conseguenza le società calcistiche, nascono nella seconda metà dell'Ottocento, inizialmente come associazioni, alle quali si era liberi di aderire, al fine di svolgere attività sportiva. Negli ultimi anni, tuttavia, questo mondo si è totalmente evoluto, diventando un vero e proprio business, nonché fonte d'intrattenimento in grado di generare ingenti profitti, attirare enormi capitali e rendere le società calcistiche delle entità assimilabili alle tradizionali organizzazioni produttive. In quanto business, anche l'ecosistema calcio, al pari di ogni altra azienda, ha dovuto subire gli effetti e i danni, non solo economici, della diffusione della pandemia.

La presente tesi, nell'analizzare i fenomeni sopra descritti brevemente, si articola in tre capitoli.

Nel primo si pone l'attenzione sulle tappe fondamentali che hanno permesso alla disciplina calcistica di diventare un vero e proprio business, cercando di capire inoltre

in che modo l'attività calcistica abbia potuto influire sulla diffusione della pandemia a livello mondiale.

Nel secondo capitolo si analizzano, in modo critico, specifico e sotto più prospettive, i principali svantaggi e danni che i club hanno dovuto subire a causa della pandemia, nonché le principali strategie che si è deciso di adottare per far fronte all'emergenza COVID-19.

Nel terzo capitolo, infine, vengono presentati tre scenari che, a mio avviso, rappresentano effettivamente il futuro del gioco più bello del mondo: scenari nati e venutisi ad affermare proprio con la diffusione del Coronavirus, ma che in pochi anni potrebbero rivoluzionare, in modo del tutto radicale, il mondo del calcio, offrendo ai club nuove ed importanti opportunità di crescita, ma soprattutto nuovi e importanti proventi economici.

CAPITOLO 1

1.1 Il calcio come Business

Il calcio moderno nasce in Inghilterra, durante la prima Rivoluzione Industriale.

Praticato, inizialmente, a livello popolare, nella seconda metà dell'Ottocento comincia a diffondersi tra i ceti più ricchi della popolazione fino a raggiungere i "college" più prestigiosi del Paese e, già nel 1857, viene fondata la prima squadra di calcio: lo Sheffield Football Club.

Inizialmente le società calcistiche nascono come associazioni senza scopo di lucro con l'unica esigenza di coprire i costi di gestione.

Con il passare degli anni, tuttavia, l'attività calcistica assume sempre maggior importanza sia da un punto di vista finanziario, quanto economico. Ciò è stato possibile grazie al crescente numero di giocatori che iniziano a praticare questa disciplina e successivamente alla diffusione dei mezzi di comunicazione di massa, prima la radio e poi la televisione, che permettono a un numero sempre maggiore di persone di interfacciarsi con il calcio agonistico, ormai vero e proprio spettacolo nonché fonte d'intrattenimento.

Negli anni la figura dell'associato viene meno ed è sostituita da quella dell'atleta professionista, che ottiene una retribuzione in cambio delle proprie prestazioni. Nasce il calcio professionistico e le associazioni iniziano a cambiare veste giuridica. Fin dal 1910 infatti, in Inghilterra, le società iniziano ad assumere la veste di società a responsabilità limitata (1)

Aumentando il numero degli atleti tesserati e dei tifosi, i club avvertono, sempre più, la necessità di cambiare conformazione societaria e assumono le caratteristiche di vere e proprie aziende calcistiche.

In Italia una svolta per regolarizzare il settore viene raggiunta attraverso la legge 586/96 che riconosce, per la prima volta, lo scopo di lucro e la veste giuridica di società di capitali alle società calcistiche che, poco tempo dopo, avranno anche la possibilità di entrare a far parte del mercato azionario. Ad oggi, le società italiane quotate in borsa sono solo tre e precisamente: la Juventus, la Lazio e la Roma.

Negli anni Novanta, inoltre, nasce la pay tv e il tema della cessione dei diritti tv inizia ad assumere una rilevanza sempre maggiore, in quanto in grado di produrre ingenti introiti per le Società di calcio.

A partire dagli anni 2000, il calcio non può più essere considerato solo uno sport, ma diventa un vero e proprio business in grado di generare milioni di euro l'anno.

Grandi imprenditori internazionali iniziano infatti ad investire in questo settore, così che i migliori giocatori vengono acquistati e si trasferiscono nei club più ricchi, permettendo alle società di diventare sempre più competitive e assumere un vero e proprio profilo internazionale.

Le grandi competizioni europee e internazionali accrescono l'appeal dei club e assicurano ricavi sempre più corposi. Sono tuttavia i ricavi televisivi a diventare la principale fonte di entrata per le società e il bacino di utenza televisivo diventa la vera misura del valore di mercato di un club, persino al di là dei risultati sportivi raggiunti.

Il calcio ad oggi può essere definito quindi come un fenomeno: sociale, economico e politico. Le società calcistiche sono infatti equiparabili a vere e proprie organizzazioni produttive: sono fortemente interessate a generare profitto, redigono bilanci, generano costi, operano e intervengono nel contesto economico mondiale. E' proprio per questo motivo che anche i club, così come la maggior parte delle aziende appartenenti al sistema economico mondiale, hanno dovuto far fronte ai danni e alle perdite causati dalla diffusione della pandemia di Covid-19.

1.2 Nascita e diffusione del Coronavirus

Il 20 Gennaio 2020 a Wuhan in Cina, la notizia della scoperta di una nuova malattia virale, identificata con il nome di COVID-19 o Corona Virus Disease, impone, solo tre giorni dopo, a ben 60 milioni di cittadini appartenenti alla provincia di Hubei, il primo lockdown di massa: le strade diventano deserte, i servizi vengono ridotti al minimo, le persone iniziano ad indossare le mascherine. A seguito della diffusione dei dati epidemiologici, nefasti, molti Paesi decidono di bloccare i voli provenienti dalla Cina anche se ciò però non è sufficiente a impedire la diffusione dell'epidemia. Alla fine di gennaio, in Italia, vengono individuati infatti i primi due casi di Coronavirus: si tratta di due turisti cinesi in visita a Roma.

Passano pochi giorni e, il 19 febbraio 2020, presso lo stadio di “San Siro” a Milano, le squadre di calcio dell’Atalanta e del Siviglia si affrontano in un match di Champions League con 50.000 tifosi atalantini che si recano allo stadio per sostenere la propria squadra del cuore.

Questo incontro viene considerato come la “partita zero”, ovvero l’evento che molto probabilmente è stato uno dei motivi principali dello scoppio e della diffusione del SARS-COV-2 nella nostra Penisola.

Il 21 febbraio, infatti, cioè solo due giorni dopo il match, viene individuato il primo caso di un cittadino italiano contagiato.

L’Italia deve correre ai ripari: l’8 marzo vengono chiuse le scuole e si sospendono tutti i servizi non essenziali. Il lockdown nazionale impone la chiusura di tutti gli impianti sportivi e viene vietato l’accesso allo stadio ai tifosi.

Il campionato di serie A, come pure le coppe internazionali, tuttavia non viene fermato e le squadre continuano a giocare.

L’ 11 marzo esplode una vera bomba virologica in occasione del big match di Champions League tra Liverpool e Atletico, il cosiddetto “match che molti non avrebbero mai voluto giocare”.

A tale evento sono presenti ben 52.000 spettatori, di cui 3.000 provenienti dalla Spagna, nazione nella quale erano già state prese misure di contenimento, seppure parziali.

Lo stesso giorno l’Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) annuncia, ufficialmente, lo stato di pandemia, affermando che “nelle ultime due settimane il numero di casi di COVID-19 al di fuori della Cina è aumentato di 13 volte e il numero di Paesi colpiti è triplicato, ci sono più di 118.000 casi in 114 paesi e 4.291 persone hanno perso la vita, mentre altre migliaia stanno lottando negli ospedali.

CAPITOLO 2: I VANTAGGI E GLI SVANTAGGI DELLA PANDEMIA PER IL BUSINESS CALCISTICO

A questo punto avendo definito le tappe che hanno permesso alla disciplina calcistica di diventare un vero e proprio business, e avendo almeno parzialmente introdotto la storia della nascita e della diffusione del Covid-19 è possibile analizzare in modo critico e specifico i principali svantaggi e danni che i club hanno dovuto subire a causa della pandemia, nonché le principali strategie che hanno deciso di attuare per fronte e risollevarsi da questa situazione, approfondendo questi temi non solo sotto una prospettiva di marketing , ma anche sotto una prospettiva organizzativa , finanziaria , macroeconomica e contabile in modo tale da ottenere una visione quanto più chiara ed ampia possibile .

2.1 Sospensione dei campionati

La prima grande conseguenza negativa derivante della diffusione, del Covid-19 per il business calcistico è senza dubbio rappresentata dalla sospensione delle competizioni e dei campionati non solo a livello nazionale ma anche a livello internazionale.

Ancora prima dell'annuncio ufficiale da parte dell'OMS dello stato di pandemia, il 9 marzo viene emanato dal Presidente del Consiglio dei Ministri Giuseppe Conte, un DPCM nel quale è compresa anche la sospensione momentanea del campionato di serie A.

Nel nostro Paese, un provvedimento del genere era stato adottato solo nel 1914, anno in cui l'Italia si preparava a partecipare alla Prima Guerra mondiale.

Dopo l'Italia, l'11 Marzo 2020, anche in Spagna, viene sospeso il campionato, mentre il 13 marzo tocca alla Premier League (campionato inglese) e alla Ligue 1 (campionato francese).

Successivamente anche la UEFA decide, prima di rinviare le partite di Coppa, e poi di sospenderle fino a data da destinarsi sia la Champions League sia l'Europa League.

Il calcio mondiale entra in uno stato di paralisi. Oltre alle competizioni sportive, ben presto vengono annullati anche gli allenamenti a livello professionistico, individuali e di gruppo.

Il 19 marzo, l'unico dei 55 campionati, associati alla UEFA, a non essere stato ancora sospeso è quello della Bielorussia.

Inizialmente, data la situazione non chiara, dettata dalla pandemia, la maggior parte delle Federazioni nazionali decide, in accordo con i propri governi, di sospendere le competizioni per almeno 15 giorni, anche se ben presto la situazione appare molto più critica di quanto si potesse immaginare.

In alcuni casi, come in Francia, il campionato viene fermato definitivamente e il titolo assegnato al Paris Saint Germain, squadra capolista della Ligue 1.

Negli altri Paesi, invece, bisognerà aspettare il mese di giugno affinché i massimi campionati europei e la Champions League possano, non senza difficoltà, riprendere la propria attività e concludersi.

Ricostruendo i dati ufficiali della Federazione Italiana Gioco Calcio (FIGC) è possibile evidenziare come in Italia, a causa della pandemia, ben 467 squadre professionistiche e 13.954 squadre dilettantistiche sono state costrette a sospendere la propria attività. A pagare il prezzo di questa situazione sono stati ovviamente più di un milione di calciatori, oltre 3.200 arbitri e 29.000 tecnici.

2.2 Danni economici derivanti dalla chiusura degli stadi

Quando, a giugno, i campionati di calcio ricominciano, riprendono, però, in assenza del pubblico e quindi degli spettatori.

Come afferma Eduardo Galeano "Una volta alla settimana, il tifoso fugge da casa sua e va allo stadio. Sventolano le bandiere, suonano le trombe, i razzi, i tamburi, piovono le stelle filanti e i coriandoli: la città scompare, la routine si dimentica, esiste solo il tempio. In questo spazio sacro, l'unica religione che non ha atei esibisce le sue divinità...".

I tifosi sono la vera essenza del calcio moderno e proprio a causa della pandemia, per la prima volta però i calciatori si trovano a giocare in assenza del dodicesimo uomo in campo.

E' evidente che la chiusura degli stadi rappresenta uno dei danni economici più gravi causati dal COVID-19 sui bilanci delle società calcistiche.

I ricavi provenienti dalla vendita dei biglietti costituiscono infatti una delle principali fonti di guadagno delle Società di calcio. Tali ricavi provengono principalmente dalla vendita dei biglietti di incontri nazionali, dalla vendita degli abbonamenti e, per le squadre che partecipano ai campionati europei, anche dalla vendita dei biglietti di incontri internazionali.

E' chiaro, inoltre, che la società che possiede uno stadio di proprietà beneficia anche di proventi derivanti dallo sfruttamento commerciale dello store ufficiale, del museo della squadra, dei ristoranti e degli hotel, eventualmente, presenti all'interno della struttura.

Esaminando a questo punto alcuni dati relativi agli incassi è possibile comprendere l'entità delle perdite.

Durante la stagione 2018/2019 la Seria A ha fatturato complessivamente 300 milioni di euro, grazie alla vendita di biglietti, ovvero circa 8 milioni di euro a giornata.

Il primato degli incassi spetta alla Juventus, proprietaria dello Allianz Stadium, con 61 milioni, seguita dall'Inter.

Focalizzandoci sul panorama internazionale, al vertice del calcio europeo per ricavi derivanti dalla vendita di biglietti, si collocava il Barcellona con ben 159 milioni di euro, incassati durante la stagione 2018/2019, seguito dal Real Madrid con 145 milioni e dal Manchester United con 121 milioni.

I provvedimenti, assunti per combattere il Covid-19, solo durante la stagione 2019/2020, hanno quindi provocato, ai club italiani, perdite per un ammontare complessivo che si aggira intorno ai 90 milioni di euro, considerando che una parte del campionato si era giocato.

Prendendo, invece, in considerazione i 20 club top per fatturato del calcio mondiale, è possibile osservare, proprio per la stagione 2019-2020, una riduzione dei ricavi pari, a 257 milioni di euro, dovuta proprio dalla chiusura degli stadi.

A pagarne maggiormente le spese, ovviamente, è stato il Barcellona, proprietario del Camp Nou, stadio più grande d'Europa con 99 354 posti, che è rimasto chiuso, sia per le partite di campionato, sia per i big match di Champions League.

In questa circostanza, i club, oltre a vedere annullati gli incassi derivanti dalla vendita di nuovi biglietti sono stati ovviamente costretti a dover rimborsare i possessori di abbonamenti annuali, impossibilitanti nell'usufruire del servizio.

Tale situazione diventa ancora più critica durante la stagione 2020/2021. Inizialmente La Serie A, così come la maggior parte dei grandi campionati europei, aveva deciso di ripartire attraverso una apertura parziale degli stadi, concedendo l'accesso alle partite a 1000 spettatori. Già alla quinta giornata di campionato, tuttavia gli impianti vengono nuovamente chiusi e le partite giocate in assenza di pubblico. I club si trovano quindi ad affrontare la stagione agonistica senza la presenza e il supporto dei tifosi, ma soprattutto senza i ricavi derivanti dagli ingressi, che da sempre hanno costituito una delle principali fonti di guadagno non solo dei grandi colossi calcistici, ma anche dei club di piccole/medie dimensione

2.3 Perdite economiche dovute al rinvio di EURO2020

In seguito all'emergenza coronavirus, la UEFA, il 17 marzo 2020, ha deciso di rinviare, al 2021, gli Europei di calcio inizialmente in programma tra il 12 giugno e 12 luglio 2020.

Questa decisione è stata presa innanzitutto per garantire l'incolumità di tutti gli operatori del settore calcistico, ma anche al fine di permettere la conclusione delle coppe internazionali e dei campionati nazionali, sospesi a causa della pandemia.

Il campionato europeo è la massima competizione del Continente per squadre nazionali e vede partecipare 24 Nazioni. Solitamente viene giocato in una Nazione specifica, tuttavia per EURO2020 è stato e previsto un nuovo format con ben 11 città ospitanti in totale: Roma, Monaco, San Pietroburgo, Baku, Amsterdam, Siviglia, Bucarest, Copenaghen, Budapest, Glasgow, Londra.

Questa competizione rappresenta una grande opportunità economica, non solo per le Federazioni nazionali, ma anche per le attività produttive e il tessuto sociale dei Paesi ospitanti.

La squadra che vince EURO2020 si aggiudica fino a 34 Milioni di euro su un montepremi complessivo di 370 milioni. Inizialmente tutte le 24 squadre impegnate nel torneo ricevono 9,25 milioni di euro per la partecipazione. Durante la fase a gironi sono, quindi, previsti dei bonus, legati alle prestazioni, ovvero 1,5 milioni di euro per una vittoria e 750.000 euro per un pareggio. Sono poi previsti premi crescenti nel corso

delle fasi di eliminazione diretta che arrivano a 10 milioni di euro per i vincitori e a 7 milioni per i secondi classificati.

Prima, durante e dopo la competizione ingenti incassi provengono per le Federazioni anche dall'attività di merchandising, ovvero dalla vendita di magliette, sciarpe e gadget. Al riguardo un caso interessante è quello dell'Islanda che, grazie al successo riscontrato durante EURO2016, ha incrementato la vendita di t-shirt della nazionale di calcio addirittura del 1.800%.

I campionati europei inoltre, come già affermato, generano importanti benefici e ricchezza per l'economia del Paese ospitante. Una competizione del genere attira infatti spettatori, turisti e appassionati provenienti non solo da tutta Europa ma, in alcuni casi, anche da tutto il mondo.

Da ciò deriva innanzitutto un aumento degli investimenti finalizzati principalmente alla ristrutturazione di opere già esistenti e alla realizzazione di nuove infrastrutture, come stadi o strade, con ricadute occupazionali significative e con un aumento considerevole del PIL, oltre ad un significativo incremento dei consumi.

I turisti-tifosi rappresentano infatti una fonte di ricavo importante per gli albergatori, i ristoratori, i negozianti e in generale per tutte le attività imprenditoriali di piccola, media e grande dimensione.

Ad esempio, EURO2016 ha avuto sulla Francia, Stato ospitante, un impatto economico pari a 1,2 miliardi di euro.

In quell'occasione le città francesi hanno accolto, per un periodo medio di 7,9 giorni, più di 613.000 visitatori provenienti da tutto il mondo, che hanno speso circa 154 euro al giorno, arricchendo e sostenendo l'economia locale.

2.4 Calo dell'attività di merchandising e della vendita di magliette e la digitalizzazione dell'esperienza dei fans.

Con il termine Merchandising definiamo lo sfruttamento della notorietà del marchio in una attività secondaria notevolmente differente rispetto a quella principale.

Le società calcistiche, negli ultimi anni, si sono sempre di più interessate alla produzione, e quindi alla commercializzazione, non solo di oggetti propriamente sportivi, come magliette, tute, palloni, kit di allenamento e di articoli collegati allo sport

come bandiere, sciarpe o cappelli, ma anche di prodotti per così dire “lontani” dall’attività sportiva principale come agende, oggetti per la casa, articoli da cancelleria, poster. In tal modo i club riescono ad assicurarsi milioni di euro di proventi l’anno e riescono a fidelizzare sempre di più il tifoso, che svolge anche il ruolo di cliente/consumatore.

Il blasone del club, a livello sia nazionale che internazionale, svolge un ruolo molto importante nelle vendite ai fan di tutto il mondo.

Sui tre i gradini del podio, per le t-shirt più vendute, si piazzano il Bayern Monaco al terzo posto, il Real Madrid al secondo posto e infine il Manchester United al primo.

Lo United, pur non essendo, da qualche anno, realmente competitivo in ambito internazionale, può contare su milioni di tifosi sparsi in tutto il mondo, soprattutto in Asia e negli Stati Uniti d’America.

In Italia la maglia più venduta è quella del fenomeno portoghese Cristiano Ronaldo, il cui arrivo a Torino ha avuto un impatto positivo, non solo dal punto di vista calcistico, ma soprattutto dal punto di vista economico, avendo consentito ai bianconeri di vendere, nel corso dell’esercizio 2018/2019, più di 1 milione e 315 mila magliette, e facendo salire i ricavi derivanti dalla vendita di prodotti commerciali, da 27,79 milioni del 2018 a ben 44,02 milioni del 2019.

Il Covid-19 ha, quindi, avuto un impatto devastante anche in questo settore anche se occorre tuttavia fare una distinzione tra campionato 2019/2020 e quello 2020/2021.

Per quanto riguarda il campionato 2019/2020, la pandemia ha avuto un impatto relativamente pesante sull’attività di merchandising, in quanto il fermo si è verificato a metà campionato, quando la maggior parte degli appassionati aveva già provveduto ad acquistare la maglia ed i gadget della propria squadra del cuore. In questa stagione la Juventus, ad esempio, ha fatto registrare una perdita di più di 12 milioni di euro, con i proventi delle vendite che sono scesi da 44 milioni a poco più di 31 milioni di euro.

La situazione si presenta, senza dubbio, molto più critica durante la stagione 2020/2021.

La chiusura degli stadi, fin dall’inizio del campionato, e quindi l’impossibilità di assistere ai match dagli spalti ha portato molti appassionati a rinunciare all’acquisto della maglia del proprio club, generando così milioni e milioni di perdite per tutti i club.

Con il lungo periodo di quarantena imposto in quasi tutti i Paesi del mondo e la conseguente chiusura degli esercizi commerciali di ogni grandezza, i consumatori si sono orientati esclusivamente sugli acquisti online. In questo contesto l'attività di merchandising dei club si è così spostata sempre di più sull'utilizzo delle tecnologie, dei social, sui marketplace come Amazon, nonché sull'elaborazione di iniziative di carattere strettamente sociale volte a far percepire la propria vicinanza nei confronti della collettività. E' possibile affermare che il processo di digitalizzazione dell'esperienza del fan era già stato avviato dai club e il Covid-19 ha semplicemente dato un'importante accelerazione a questa predisposizione tecnologica dell'utente.

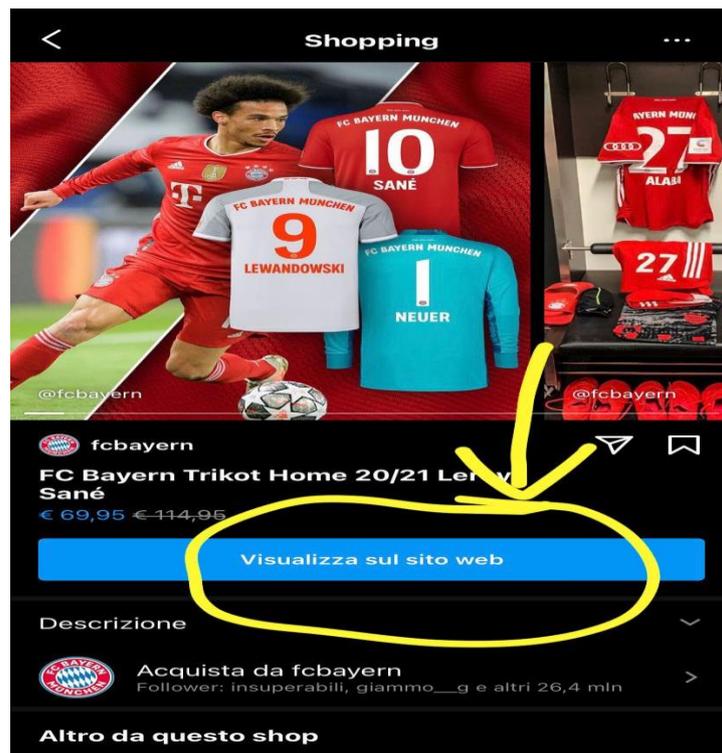
L'utilizzo delle tecnologie e in particolare l'implementazione dell'intelligenza artificiale e di soluzioni aziendali come il *cognitive computing*, il *machine learning*, il *deep learning* ha permesso ai club di offrire al proprio consumatore/tifoso un'esperienza omnicanale, personalizzata in base all'analisi del suo comportamento, dei suoi gusti e delle sue preferenze. L'implementazione tecnologica ha inoltre garantito la creazione di nuove esperienze di conversazione, come i chatbot, attraverso i quali è cambiato il modo in cui società e tifosi comunicano e interagiscono fra di loro.

Ad oggi la ricchezza, il prestigio e la popolarità di una squadra si misurano, quindi, anche in termini di followers. I social network hanno permesso alle società di calcio di raggiungere un pubblico molto vasto, internazionale, garantendo nuove vie e nuovi strumenti per attuare le proprie strategie di merchandising. In questo contesto quindi al fine di combattere l'importante riduzione della vendita di magliette, causata dalla pandemia, la maggior parte dei top club europei ha iniziato a sperimentare e sfruttare sempre di più le diverse funzioni offerte dalle varie piattaforme social, come ad esempio la funzione Shopping di Instagram, che consente di taggare fino a 5 oggetti per post e inserire fino a venti tag per carosello di immagini, reindirizzando il cliente, attraverso una logica semplice e lineare, a completare l'acquisto nel negozio online.

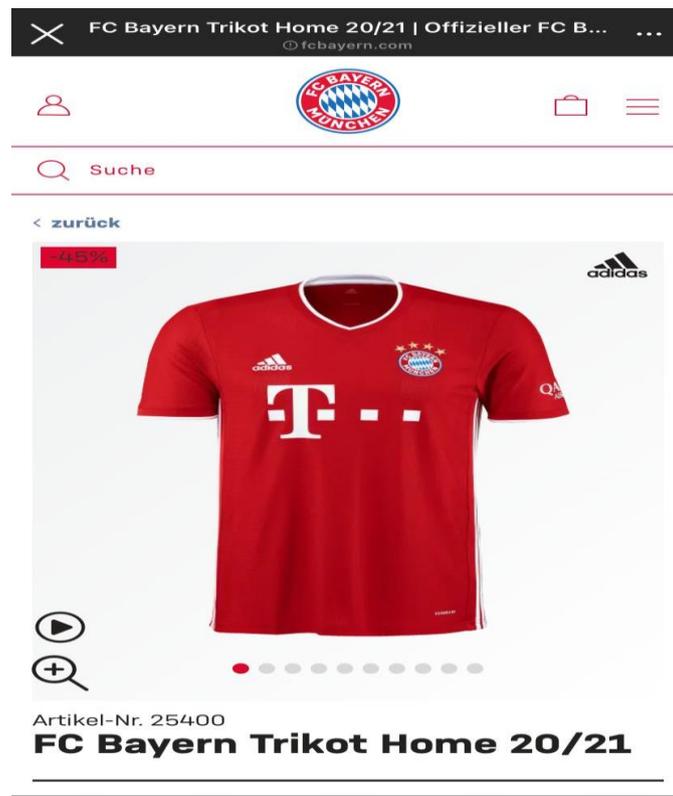
Step 1



Step 2



Step 3



Tra le forme innovative di merchandising attuate dai club individuiamo infine, in una prospettiva di brand extension, il lancio della mascherina del tifoso. Distribuire e vendere prodotti con il marchio della società collegati all'emergenza Coronavirus ha avuto una duplice valenza: da un lato garantire un guadagno economico alla società, dall'altro compattare i tifosi, il loro spirito di appartenenza ed incentivare l'uso della mascherina stessa da parte di tutti.



2.5 La minore presenza degli sponsor e le nuove frontiere di Partnership

La sponsorizzazione calcistica è un accordo fra due parti in base al quale un soggetto, detto sponsor, investe denaro, beni e servizi per il finanziamento di un evento, di una squadra, di un singolo atleta o di una federazione sportiva.

Nel calcio è possibile distinguere tra sponsor tecnico, sponsor principale o main sponsor e sponsor secondario.

L'obiettivo principale dei soggetti e delle imprese che fanno da sponsor è quindi quello di accrescere la propria visibilità in modo tale da poter aumentare i propri proventi e il proprio potere sul mercato. Al contempo i club attraverso le sponsorizzazioni sono in grado di assicurarsi milioni di euro l'anno di ricavi sfruttando il valore e l'appeal del proprio brand, dei propri impianti e quindi dei propri calciatori.

Nella tabella che segue è possibile individuare i principali sponsor tecnici e ufficiali di alcuni club europei.

	<i>Sponsor tecnico</i>	<i>Ricavi sponsor tecnico</i>	<i>Sponsor ufficiale</i>	<i>Ricavi sponsor ufficiale</i>	<i>TOTALE</i>
Real Madrid	Adidas	120	Emirates	70	190
Manchester United	Adidas	86,9	Chevrolet	74,1	161
Barcellona	Nike	105	Rakuten	55	160
Psg	Nike	75	All	60	135
Manchester City	Puma	75,3	Etihad	52,1	127,4
Chelsea	Nike	69,5	Three	44,5*	114
Bayern Monaco	Adidas	66	Deutsche Telekom	40	106
Arsenal	Adidas	57,9	Emirates	46,3	104,2
Juventus	Adidas	51	Jeep	45	96
Liverpool	Nike	33,4*	Standard Chartered	46,3	79,7
Tottenham	Nike	34,7	AIA	40,5	75,3

Dati in milioni di euro

*Cambio GBP/EUR: 1,11

In

seguito alla diffusione del Covid 19, le società calcistiche hanno dovuto far fronte a importanti riduzioni e perdite proprio nell'ambito delle sponsorizzazioni per due principali ordini di motivi:

- Innanzitutto, molte aziende finanziatrici o potenzialmente tali, a causa dell'emergenza sanitaria, sono state costrette a rallentare la propria produzione e/o le proprie attività, con la conseguente riduzione dei ricavi e quindi per l'impossibilità di effettuare investimenti in sponsorizzazioni.

- In secondo luogo, numerosi contratti, già posti in essere, o sono stati annullati per causa di forza maggiore, oppure sono stati rivisti al ribasso proprio in ragione della

minor visibilità determinata dall'azzeramento dell'ospitalità degli stadi e dall'abbassamento inevitabile dell'audience.

Nel 2020, in Italia, la pandemia ha bruciato il 28% degli investimenti in sponsorizzazioni sportive.

Le sponsorizzazioni sono passate da 903 milioni di euro del 2019 a 650 milioni. Tra i club italiani più colpiti c'è l'Inter che, al 31 marzo 2020, ha registrato 59,5 milioni di euro di ricavi da sponsor, il 35% in meno rispetto ai 91 milioni del terzo trimestre dell'esercizio 2018/19. In particolare sono diminuiti i ricavi dai regional e naming rights in Asia, passati da 64,7 a 24,7 milioni per effetto della conclusione di tre contratti con Fullshare Holding Limited, King Dawn Investments Limited e Beijing Yixinshijie, già ufficializzati ma non portati a conclusione. Al termine dell'anno 2020 inoltre l'Inter ha deciso di non rinnovare il contratto con la Pirelli, suo "storico" sponsor ufficiale, che durava da ben 25 anni. I 12 milioni offerti dalla società milanese produttrice di pneumatici non sono più considerati sufficienti dalla presidenza interista che, per la stagione 2021/2022, ha l'obiettivo di raddoppiare i ricavi, portandoli almeno a 25/26 milioni e coinvolgendo aziende come Samsung e la cinese Evergrande, al fine di colmare, almeno parzialmente, l'immenso gap con la Juventus che incassa, dal suo sponsor principale JEEP, più di 40 milioni di euro l'anno.

Molto distante dalla Juventus e dai top Club europei c'è anche il Milan, che a febbraio 2020 ha rinnovato il suo contratto con Fly Emirates, passato dai precedenti 14 milioni agli attuali 10 milioni. Tra le cause di questa riduzione, oltre all'emergenza sanitaria, ci sono in questo ultimo caso le prestazioni della società milanese, che negli ultimi anni sono apparse decisamente in calo e non in linea con la storia della società stessa.

In questa situazione, un'importante boccata d'ossigeno, per il mondo del calcio e per lo sport in generale, è stata garantita dal Governo Conte attraverso la firma del Decreto attuativo sul credito d'imposta per gli sponsor delle società sportive, il quale si inserisce tra le misure anti-Covid previste dal Disegno di legge n.104/2020 e riconosce un contributo sotto forma di credito d'imposta pari al 50 per cento delle risorse esborsate, alle imprese, ai lavoratori autonomi e agli enti non commerciali che hanno attuato, tra il 1 luglio e 31 dicembre 2020, investimenti in campagne pubblicitarie per un importo di almeno 10.000 euro a favore di Leghe, società sportive professionistiche e

dilettantistiche, iscritte al registro CONI, un contributo sotto forma di credito d'imposta pari al 50% delle risorse investite

La pandemia ha quindi indebolito molti scenari economici e strategici, ma ne ha anche aperti molti altri, ponendo l'esigenza, per tutti gli attori coinvolti, di ridefinire le proprie strategie, in un'ottica soprattutto di digitalizzazione nel contatto del tifoso. Il COVID 19 ha infatti portato all'affermazione di nuovi partner e sponsor legati soprattutto ai 4 settori che durante il periodo di lockdown hanno vissuto un importante sviluppo: il settore farmaceutico, il settore delle app foodelivery, il settore alimentare ed il settore degli E-sport.

Con riferimento alle app food delivery, la UEFA, a marzo 2020, ha annunciato un accordo storico con Just Eat Takeaway.com per la sponsorizzazione di ben 11 competizioni, tra cui la Champions League, l'Europa League e tutte le competizioni femminili UEFA. In virtù di tale partnership, Just Eat ha l'opportunità di esporre la propria pubblicità sui cartelloni a LED degli stadi, con l'obiettivo di fornire ai tifosi un modo semplice e senza interruzioni per ordinare cibo a domicilio, mentre sono intenti a guardare alcune delle più grandi stelle del calcio europeo giocare nelle più importanti competizioni per club e nazionali.

Sempre per quanto riguarda il settore alimentare, invece, è rilevante la nuova partnership siglata tra Coca Cola e la Lega Serie A, con la quale il colosso americano si è assicurato il ruolo di Titol Sponsor della Coppa nazionale che ha assunto, per la stagione 2019/2020 e 2020/2021, la denominazione di "Coppa Italia Coca-Cola". Questa collaborazione si inquadra nella strategia e nel processo di internazionalizzazione che la Lega Serie A ha tra gli obiettivi prioritari ed afferma il posizionamento di Coca-Cola nel mondo del calcio con i valori di positività, inclusione e uguaglianza che da sempre ispirano il brand.

Infine, prendendo in considerazione il settore degli E-sport, particolarmente interessante e curiosa è la partnership siglata da Fortnite, uno dei videogiochi della casa Epic Games più amato dagli utenti in tutto il mondo, con 23 club di fama internazionale, tra cui le italiane Juventus, Milan, Inter, Roma, e il campione brasiliano Pelè, al fine di introdurre nella sua realtà virtuale una serie di novità legate al mondo del calcio. Grazie a questo accordo i videogiocatori hanno avuto la possibilità di utilizzare nuovi costumi (in gergo skin) ispirati alla propria squadra del cuore e partecipare a nuove modalità, disponibili per un periodo di tempo limitato, riguardanti

proprio il gioco del pallone. Tale collaborazione, inoltre non si è limitata esclusivamente all'esperienza virtuale, ma è andata oltre. Il Milan, infatti, il 23 gennaio 2021, in occasione del match contro l'Atalanta ha esposto, sugli spalti di San Siro, 1000 sagome di cartone dei due avatar Rossoneri creati da Fortnite.



2.6 La riduzione delle operazioni di acquisto e vendita, il ridimensionamento del valore dei giocatori e calciomercato intelligente basato su scambi e prestiti

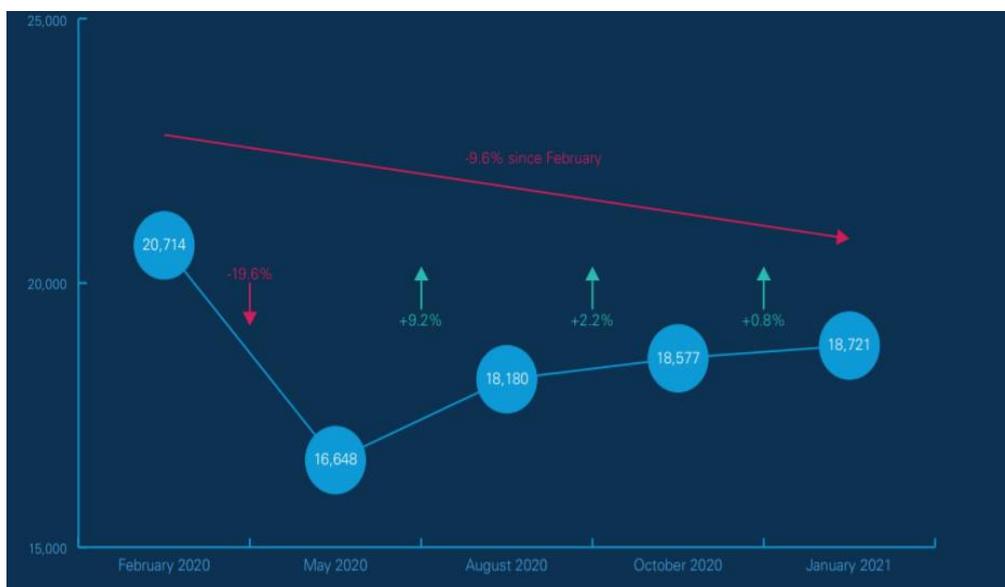
Con il termine Calciomercato indichiamo l'insieme delle trattative e delle operazioni che rendono possibile il trasferimento di un calciatore da una società ad un'altra. Un giocatore può trasferirsi in un altro club a titolo definitivo oppure in prestito nel caso in cui il trasferimento sia a titolo temporaneo.

Il prezzo al quale i giocatori vengono scambiati dipende dalla contrattazione fra i club coinvolti ed è influenzato da circa venti parametri. Negli ultimi anni tale prezzo è aumentato notevolmente e abbiamo assistito a trasferimenti a cifre folli come quello di Neymar Jr, talento brasiliano, passato, nel 2017, dal Barcellona al Paris Saint Germain per ben 222 milioni di euro.

In seguito alla diffusione della pandemia, tuttavia, anche il valore dei giocatori e il numero di operazioni di calciomercato non sono risultati immuni e hanno dovuto subire i danni causati dall'emergenza sanitaria.

Per quanto riguarda il valore dei giocatori secondo il report stilato da KPMG nel 2021 il valore complessivo di mercato dei 500 players più costosi è diminuito del 9,6% tra il febbraio 2020 e gennaio 2021 proprio in virtù del fatto che i club detenendo meno potere d'acquisto, potrebbero essere costretti a vendere i propri giocatori migliori ad un prezzo di sconto pur di aumentare le proprie finanze e sopravvivere alla crisi economica generata dal virus.

Il grafico che segue mostra la variazione del valore complessivo dei 500 giocatori più costosi del mondo tra febbraio 2020 e gennaio 2021



Per quanto riguarda il tipo e il numero di trasferimenti è possibile affermare come il calciomercato ai tempi del covid sia unico nel suo genere, non avendo molti elementi di affinità con le esperienze degli anni precedenti, vista soprattutto la mancanza di liquidità dei club e l'impoverimento di tutto l'universo calcistico. Nel contesto dell'emergenza sanitaria, essendoci meno disponibilità finanziarie, i club hanno attuato infatti una diversa allocazione delle risorse, ispirandosi ad un principio di necessità, ma soprattutto al fattore "creatività".

Questo contesto, economicamente povero, ha pertanto determinato due imperativi categorici per tutti i club,: vendere prima di comprare giocatori ed effettuare operazioni solo strettamente necessarie, portando così le società ad elaborare strategie di mercato fondate su formule fantasiose.

Non avendo a disposizione le risorse finanziarie per acquistare subito il giocatore a titolo definitivo, i club hanno optato per 3 formule principali, che hanno avvicinato il mondo del calcio al modello NBA Americano.

E, in particolare, si fa ricorso:

- A prestiti a lungo termine, con opzione o obbligo di riscatto, al fine di posticipare l'acquisto a titolo definitivo nella speranza di un miglioramento del quadro finanziario di medio-lungo termine.

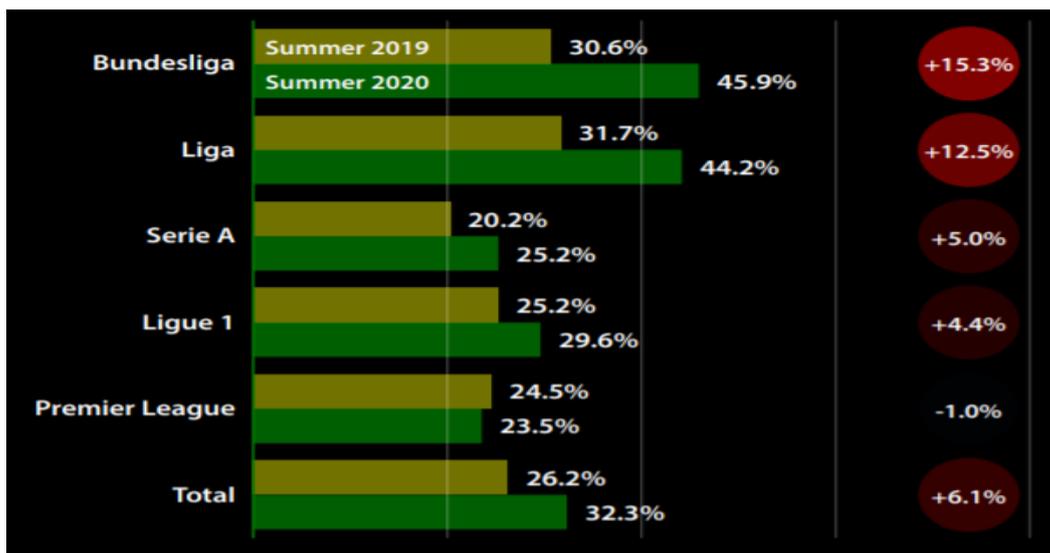
Un esempio in Italia è rappresentato dalla Juventus che ha ottenuto il centrocampista Weston McKennie in prestito con obbligo di riscatto dallo Schalke 04, obbligo che si attiva al raggiungimento del 60% delle presenze totali e alla qualificazione in Champions League;

- A scambi tra calciatori, al fine di limitare gli esborsi cash e al contempo consentire alle società di iscrivere a bilancio valutazioni reciproche concordate, che permettono di registrare plusvalenze in grado di coprire le perdite subite dalla gestione operativa. L'esempio di questa versione del calciomercato è lo scambio Pjanic-Arthur tra Juventus e Barcellona;

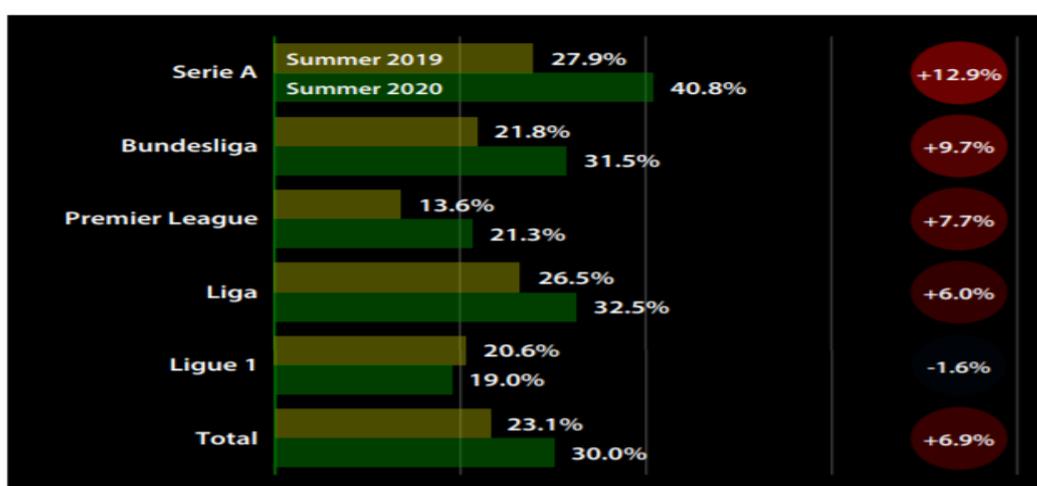
- Ad acquisti di giocatori in scadenza di contratto. Quest'ultima formula non prevede alcun esborso da parte delle società al momento dell'acquisto, ma implica comunque la necessità di offrire un ricco contratto al giocatore svincolato o in scadenza al fine convincerlo ad accettare il trasferimento. Un esempio è rappresentato in tal caso da Ibrahimovic al Milan.

Più in particolare, secondo stime fornite dall'International Centre for Sport Studies (CIE), prendendo in considerazione i top 5 campionati europei, è possibile evidenziare una riduzione di ben il 43% nel valore delle transazioni rispetto al 2019, valore che è passato dai 5,8 miliardi del 2019 a soli 3,3 miliardi.

- Allo stesso tempo è aumentata la percentuale di giocatori trasferiti a titolo gratuito (dal 26,2% al 32,3) e attraverso la formula del prestito (dal 23,1% al 30%).
- Il grafico che segue mette a confronto la percentuale di trasferimenti a titolo gratuito nei top 5 campionati europei per gli anni 2019 e 2020. (11)



Il grafico sottostante, invece, mette a confronto la percentuale di trasferimenti a titolo temporaneo nei top 5 campionati europei per gli anni 2019 e 2020. (12)



In questo contesto un altro fattore da prendere in considerazione è quello relativo alle routine che di solito scandiscono il lavoro dei singoli club. La maggior parte delle squadre, infatti è attiva sul calciomercato per tutto l'anno solare, sia in ambito scouting sia anticipando le trattative. Data la situazione, né i dirigenti né gli osservatori hanno potuto viaggiare per osservare dal vivo le prestazioni dei giocatori. Per ovviare al problema la maggior parte dei club ha quindi orientato il proprio lavoro sul video scouting e sull'analisi dei dati. Il coronavirus ha portato all'affermazione piattaforme video dedicate come Wyscout, piattaforma professionale che integra dati, statistiche, video per scoprire nuovi talenti, preparare le partite, e formare o promuovere nuovi

calciatori; Analytics FC che effettua analisi basate su algoritmi di dati univoci e metodi di apprendimento automatico al fine di consentire alle organizzazioni sportive di prendere decisioni più intelligenti ed oggettive; Player Lens, che offre una soluzione tecnologica attraverso la quale un club può mettere sul mercato un proprio giocatore, o quest'ultimo, può agire eventualmente in proprio se svincolato.

In una situazione critica come quella causata dal Covid 19, un importante incentivo agli sportivi che si trasferiscono nel nostro paese è stato quindi garantito dal Governo attraverso il Decreto Crescita, un provvedimento di carattere legislativo finalizzato ad attuare interventi espansivi che possano stimolare gli investimenti e la crescita economica nel nostro Paese.

L'articolo del Decreto più interessante dal punto di vista sportivo e calcistico è l'articolo 5, denominato "Rientro di Cervelli", volto a favorire l'arrivo in Italia di lavoratori residenti all'estero, sia italiani che stranieri, attraverso una serie di agevolazioni fiscali.

Nello specifico il Decreto Crescita prevede che i redditi di lavoro dipendente di calciatori e allenatori che trasferiscono la residenza nel territorio italiano concorrono alla formazione del reddito complessivo limitatamente al 50 per cento del loro ammontare al ricorrere delle seguenti due condizioni:

- i lavoratori non sono stati residenti in Italia nei due periodi d'imposta precedenti il predetto trasferimento e si impegnano a risiedere in Italia per almeno due anni;
- l'attività lavorativa è prestata prevalentemente nel territorio italiano.

Attraverso questo intervento il governo ha sostanzialmente abbassato la quota di reddito imponibile IRPEF dal 70% al 50% stimolando, a partire dalla finestra di calciomercato estiva 2020, le trattative dei club italiani con quelli esteri e quindi gli scambi. In sede di trattativa, infatti, un club offre ad un giocatore uno stipendio netto, accollandosi interamente la tassazione. Garantendo agevolazioni su quest'ultima, il potere contrattuale dei club di serie A aumenta rispetto a quelli esteri e si ottengono dei risparmi in bilancio.

Un club, che ha sfruttato a pieno le opportunità garantite da questa iniziativa è stato il Milan. Il club milanese, infatti, grazie anche al Decreto Crescita, è riuscito ad assicurarsi le prestazioni sportive, per le stagioni 2020/2021 e 2021/2022,

dell'attaccante Zlatan Ibrahimović, il cui stipendio ammonta a 7 milioni netti l'anno. Beneficiando degli sgravi fiscali previsti, il contratto del fenomeno svedese ha un peso sulle casse rossonere di 10,5 milioni lordi anziché i 14 inizialmente previsti. Un risparmio di ben 3,5 milioni. In pratica, è come se il suo ingaggio ammontasse a circa 5 milioni netti, cifra di poco superiore al "tetto" di 4 milioni previsti dalla Società.

2.7 Il problema dei diritti TV

I diritti TV nel calcio sono i diritti, riconosciuti ad un emittente televisiva, per riprendere e trasmettere, in diretta o in differita le partite di calcio.

I diritti TV sono di proprietà della Lega di competenza che poi li assegna, attraverso un bando pubblico, alle emittenti televisive. L'assegnazione dipende innanzitutto da quanto la Lega chiede e da quanto le emittenti sono disposte a pagare. Le somme incassate vengono quindi ripartite tra i vari club che partecipano al campionato. In Italia la ripartizione avviene secondo il seguente criterio: il 50% del totale viene diviso in parti uguali tra le 20 società che militano nel campionato di serie A, il 20% in base al numero dei tesserati, il 5% in base alla storia della società, il 10% in base ai risultati degli ultimi cinque anni, il restante 15% in base ai risultati conseguiti nell'ultimo anno.

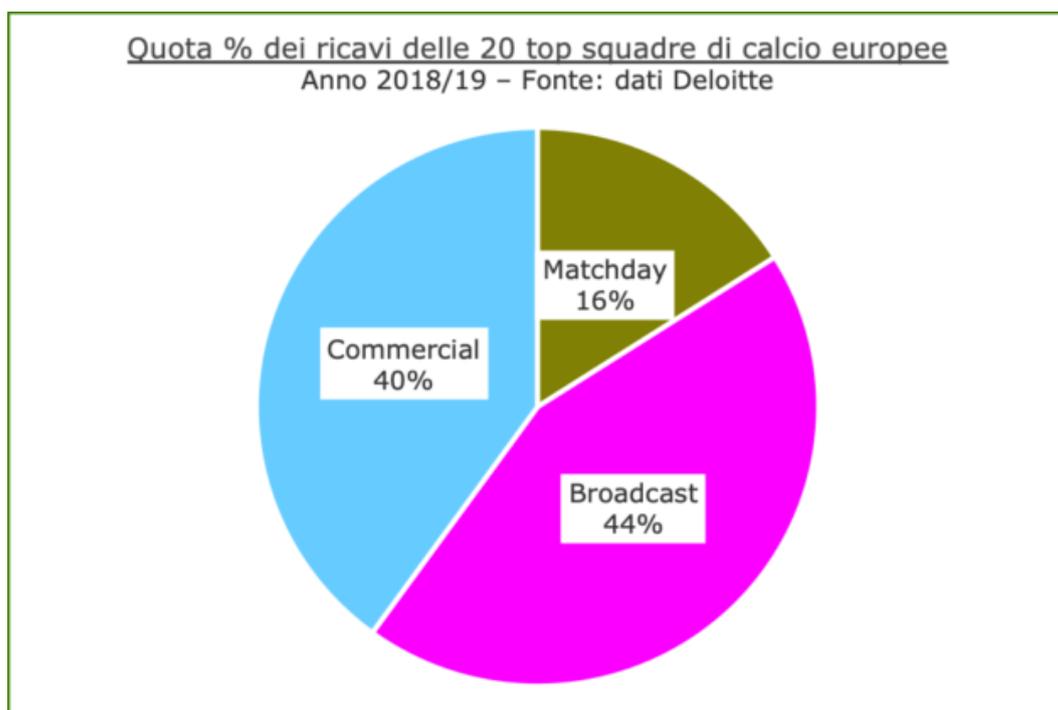
Di seguito la divisione tra le società di calcio:

	Risultati sportivi					Totale 100%
	Parti uguali 50%	Tifosi 20%	Storia 5%	5 anni precedenti 10%	Ultimo anno 15%	
Juventus	28,8	23,7	5,5	11,0	16,4	85,3
Inter	28,8	25,9	4,9	9,3	14,8	83,7
Milan	28,8	22,6	5,2	7,7	13,1	77,3
Napoli	28,8	19,5	3,3	9,9	15,6	77,0
Roma	28,8	18,6	4,7	10,4	9,0	71,4
Lazio	28,8	13,5	3,8	8,2	14,0	68,3
Fiorentina	28,8	11,8	4,4	8,8	11,5	65,2
Sampdoria	28,8	9,3	4,1	6,0	12,3	60,5
Atalanta	28,8	9,0	2,7	6,6	9,9	56,9
Torino	28,8	8,9	3,6	7,1	8,2	56,6
Genoa	28,8	9,6	2,5	4,9	6,6	52,3
Sassuolo	28,8	5,9	0,5	5,5	10,7	51,4
Cagliari	28,8	7,3	1,9	3,3	5,8	47,0
Bologna	28,8	9,5	3,0	2,7	2,5	46,4
Udinese	28,8	7,7	2,2	3,8	3,3	45,7
Parma	28,8	6,1	1,6	1,6	7,4	45,5
Empoli	28,8	4,8	1,1	2,2	4,9	41,8
Spal	28,8	5,4	1,4	1,1	4,1	40,8
Chievo Verona	28,8	5,6	0,8	4,4	0,8	40,4
Frosinone	28,8	5,2	0,3	0,5	1,6	36,5
TOTALE	575,0	230,0	57,5	115,0	172,5	1150,0

E' chiaro che chi acquista i diritti TV deve successivamente poter rientrare nella spesa sostenuta e, per farlo, vende la possibilità di vedere le partite. Ciò avviene, nella maggior parte dei casi, attraverso un abbonamento legato ad un decoder, come ad esempio Sky o Mediaset, anche se negli ultimi anni, grazie anche a Dazn, è andato

sviluppandosi un nuovo modo di guardare le partite. Nessun decoder, nessun vincolo, ma partite in diretta su tablet, smartphone o in televisione attraverso una vera e propria applicazione che permettere ai tifosi di assistere alle partite ovunque loro si trovino.

I diritti tv rappresentano oggi la risorsa principale per i club, ancor più di prima visto che i ricavi provenienti dagli stadi risultano ormai azzerati.



Innanzitutto, analizzando i dati forniti dal report Deloitte Football Money League 2021 è possibile notare, per i 20 top club europei, una riduzione di oltre il 23% dei ricavi derivanti da broadcast, ricavi che ammontano per l'anno 2019-2020 a soli 937 milioni di euro.

E' inoltre necessario fare una opportuna distinzione tra i vari campionati e le varie Leghe, ed in particolare bisogna distinguere tra quelle Leghe che hanno deciso di proseguire il campionato 2019/2020 e quelle che invece hanno deciso di chiudere definitivamente le competizioni.

Nel primo caso le emittenti televisive e radiofoniche hanno spesso ottenuto uno sconto su quanto da loro dovuto, nel secondo caso invece le emittenti si sono addirittura rifiutate di effettuare il pagamento ancora dovuto, appellandosi al venir meno degli obblighi contrattuali a causa di forza maggiore.

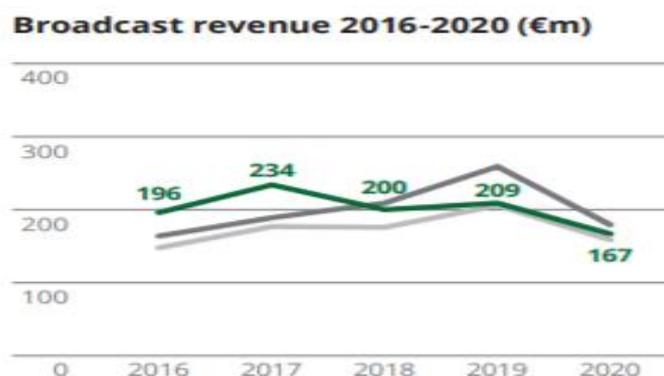
Per esempio, in Italia, Sky ha chiesto uno sconto di circa il 18%, rifiutandosi di pagare l'ultima rata, pari a 130 milioni di euro, così la *querelle* è finita in Tribunale, dove il

giudice ha imposto, ancora una volta, il pagamento di quanto dovuto dall'emittente televisiva.

Secondo il giudicante, infatti, è vero che si sono verificati ritardi nello svolgimento del campionato, ma questi ritardi non hanno interrotto definitivamente il campionato che è stato comunque portato a termine.

La società maggiormente colpita è, ancora una volta, la Juventus che ha registrato una perdita del 20% rispetto alla stagione precedente, perdita che ammonta a circa 41,8 milioni di euro, considerando non solo i diritti TV, ma il broadcast in generale che comprende anche i diritti radiofonici.

Nel grafico che segue è possibile verificare i ricavi broadcast della Juventus S.p.A. negli anni compresi fra il 2016 e il 2020.



Peggiora la situazione in Francia, dove l'1 aprile 2020 Maxime Saada, numero uno di Canal Plus, ha annunciato che non avrebbe provveduto al versamento della rata dei diritti per Ligue-1 e Ligue-2, pari a 110 milioni di euro, entro il 5 aprile.

L'emittente televisiva francese ha citato "cause di forza maggiore" alla base della sua decisione. Saada ha affermato che la crisi del coronavirus ha colpito e messo in crisi "quasi tutte le attività" del Gruppo. La Lega francese ha quindi considerato la decisione di Canal plus come mancanza di solidarietà in queste difficili circostanze.

I pagamenti relativi ai diritti di trasmissione sono stati infatti la principale fonte di entrate dei club della Ligue-1 nella stagione 2018/2019, pari al 36% delle entrate totali (8).

Tra le squadre Francesi si salva almeno parzialmente il Paris Saint Germain, soprattutto grazie agli ingenti introiti provenienti dai diritti Tv incassati dalla società in occasione della Finale di Champions League svoltasi ad agosto 2020. Sempre secondo il report Deloitte 2021 la squadra Parigi a causa della pandemia avrebbe visto

ridotti i suoi incassi da broadcast di solo il 4% per un ammontare pari a 7 milioni di euro.

Il grafico che segue mostra i ricavi broadcast del Paris Saint Germain negli anni compresi fra il 2016 e il 2020



In Inghilterra, invece, i vertici della Lega hanno deciso di accordare uno sconto, per un ammontare pari a 358 milioni di euro, ai broadcast che hanno trasmesso il campionato. Poiché gran parte dei diritti TV erano già stati incassati dai club, questi ultimi sono stati costretti a rimborsare alle emittenti circa il 10,7 % dei ricavi attesi pre-covid.

A pagarne maggiormente le spese, è ancora una volta il Club al vertice della classifica, ovvero il Liverpool, il quale avrebbe dovuto incassare 161,1 milioni di sterline ma che a causa del Coronavirus è stato costretto a rinunciare a ben 17,3 milioni di sterline. (9)

2.8 Il taglio degli stipendi, dei dipendenti e quindi dell'occupazione

Il calcio è un fenomeno sociale nonché una delle industrie in grado di generare maggior ricchezza e occupazione a livello mondiale. Questo sport assicura lavoro non solo ai calciatori, ma anche ad un numero molto ampio di soggetti coinvolti sia all'interno che all'esterno dei club, tra cui allenatori, arbitri, dirigenti, medici, nutrizionisti, massaggiatori, fisioterapisti, fotografi, chef e addetti di cucina, magazzinieri. Il calcio offre lavoro non solo direttamente, ma anche indirettamente, basti pensare infatti a

quei ristoranti e quelle attività limitrofe allo stadio che sono in grado di sfruttare e beneficiare degli effetti derivanti dal Match day. Al riguardo si stima che il mondo del pallone, nel nostro Paese garantisce un'occupazione lavorativa qualificata, o meno, a quasi 250 mila persone, contribuendo a generare circa lo 0,20% del PIL nazionale.

Nel resto del mondo sono addirittura 270 milioni le persone coinvolte lavorativamente, ovvero il 4% della popolazione mondiale.

In tale contesto lavorativo si è abbattuta la pandemia del COVID-19, che ha determinato, nel mercato del mondo del lavoro, un vero e proprio crollo che ha avuto e continua ad avere un impatto devastante.

Secondo stime dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) la crisi potrebbe incrementare la disoccupazione nel mondo di quasi 25 milioni portandola da 188 milioni di disoccupati a 213 milioni.

Per far fronte alla diminuzione degli introiti i club sono stati costretti a sospendere il pagamento degli stipendi durante il periodo di pieno lockdown

In particolare la Lega di Serie A, il 6 aprile 2020, ha deciso all'unanimità, la riduzione di 1/6 della retribuzione annua lorda di calciatori ed allenatori per la stagione 2019/2020.

Tale decisione è stata presa per evitare il licenziamento, dei dipendenti delle società costretti altrimenti a mandare in cassa integrazione i lavoratori.

Su un monte ingaggi totale pari a circa 1,3 miliardi i club italiani sono riusciti a risparmiare così 216 milioni di euro.

In Francia, invece, la maggior parte delle squadre hanno optato per la disoccupazione parziale per tutti i dipendenti, calciatori inclusi, cosa che ha comportato il taglio di tutti gli stipendi del 30%.

In Germania, fornendo un esempio virtuoso, sono stati addirittura gli stessi giocatori del Borussia Mönchengladbach a chiedere e decidere per la riduzione degli stipendi dopo la sospensione delle attività, proprio al fine di venire incontro alle necessità del club e dei suoi dipendenti.

Oltre alla sospensione dei pagamenti, alcuni club, tra cui il Milan, hanno chiesto ai propri calciatori, durante la stagione 2020-2021, di rinunciare ad una percentuale del proprio stipendio mensile, riduzione che oscilla nella maggior parte dei casi fra il 20 e il 30%.

2.9 Ricadute economiche drammatiche sui bilanci delle società dilettantistiche

Fino a questo momento il problema Coronavirus è stato affrontato prendendo in considerazione esclusivamente il calcio professionistico. La pandemia, tuttavia, ha avuto un impatto drammatico soprattutto sull'attività dilettantistica e amatoriale.

In Italia, il calcio dilettantistico e giovanile rappresenta il principale movimento sportivo presente del nostro paese: nel 2019 si contavano 12.032 società e 64.372 squadre, per un totale di 1.050.451 calciatrici e calciatori (di cui il 360.546 impegnati nell'attività di Settore Giovanile e Scolastico) con 568.573 partite ufficiali disputate.

A seguito della diffusione del Covid-19, il 16 febbraio 2020 tutti i campionati minori, dall'Eccellenza alla Terza categoria, comprese le giovanili, sono stati costretti a fermarsi. A differenza del calcio professionistico, tuttavia quello amatoriale non è più ripartito, ad eccezione di soli due weekend nel periodo autunnale 2020

Lo stesso Presidente della Lega nazionale dilettanti (LND), Cosimo Sibilia, intervenendo sull'argomento, ha paventato il rischio di una riduzione del 30% del numero delle società calcistiche dilettantistiche italiane a causa dell'emergenza sanitaria.

E' chiaro che sui bilanci delle società dilettantistiche, oltre all'assenza dei ricavi provenienti dalla vendita dei biglietti, pesano soprattutto il mancato rinnovo delle sponsorizzazioni da parte dei piccoli imprenditori e delle imprese locali non più in grado di investire nel settore sportivo in quanto impegnato a cercare di difendere e tutelare la continuità aziendale della loro attività principale.

Le sponsorizzazioni per le squadre dilettantistiche sono molto spesso accordi verbali di tipo fiduciario che, in seguito a sopravvenuta situazione di emergenza, non hanno completato il versamento di quanto stabilito, determinando significative perdite nei ricavi per le casse delle società.

Un'altra perdita importante è quella relativa ai mancati proventi dell'attività di base e delle "scuole calcio" da cui tantissime società ottengono buona parte dei loro introiti grazie alle iscrizioni dei bambini e delle bambine. In questo specifico caso, infatti la maggior parte delle società non ha riscosso il totale delle quote di iscrizione, mentre coloro che lo hanno fatto, sono state costrette a restituire alle famiglie almeno 1/3 della quota in modo da mantenere un buon rapporto con la comunità in vista delle successive stagioni.

2.10 Le iniziative economiche della FIFA

La FIFA (**Federazione Internazionale delle Confederazioni Calcistiche**) è la federazione internazionale che gestisce gli sport legati al pallone, compresi futsal (o calcio a 5) e beach soccer.

Fin dallo scoppio della pandemia, la FIFA ha continuamente ribadito la necessità di mettere in primo piano e salvaguardare la salute dei tifosi, nonché il benessere dei calciatori, degli allenatori e in generale di tutti i soggetti coinvolti nel mondo del pallone. Sfortunatamente, la sospensione delle attività calcistiche, in quasi tutti i Paesi del mondo, ha portato enormi disagi finanziari alle 211 associazioni dei membri (AM) aderenti e alle rispettive strutture di calcio.

La FIFA ha quindi riconosciuto il bisogno di dovere porre in essere un Piano di soccorso per il Covid-19 detto “COVID-19 Relief Plan” volto ad alleviare le difficoltà economiche delle società e ad assicurare un supporto finanziario per la ripresa del mondo del calcio e quindi proteggere il futuro del gioco in tutto il mondo.

Attraverso tale piano, composto da tre stage, la comunità calcistica mondiale ha messo a disposizione ben 1,5 miliardi di dollari.

STAGE 1	STAGE 2	STAGE 3
<i>Provision of immediate liquidity relief to MAs</i>	<i>Provision of additional support to MAs</i>	<i>Support for MAs and the wider football community</i>
Release of all 2019 and 2020 Forward 2.0 operational-cost entitlements to MAs	Transformation of Forward specific project allocations into COVID-19 relief funds	Grant + loan facility to provide assistance to MAs, the confederations and the wider football community
USD 152m	USD 465m	USD 885m
USD 1.5bn		

Lo stage più importante, nel quale la FIFA ha fornito il maggiore sostegno economico, ricorrendo a sovvenzioni e prestiti, è il terzo.

In particolare, per quanto riguarda i contributi la fase tre ha previsto un intervento universale di solidarietà di 1 milione di dollari a disposizione di tutte le 211 Federazioni affiliate, una sovvenzione aggiuntiva di 500.000 dollari assegnata specificamente per lo sviluppo e il sostegno del calcio femminile ed infine un contributo di 2 milioni di dollari per ciascuna Confederazione.

Per quanto riguarda i prestiti alle associazioni affiliate alla FIFA è stata riconosciuta invece la possibilità di richiedere prestiti, senza interessi, fino a un massimo del 35% delle loro entrate annuali verificate, mentre ad ogni Confederazione è stato assicurato un prestito fino a 4 Milioni.

I fondi assegnati attraverso tale fase possono essere utilizzati al fine di sostenere la ripresa delle competizioni in tutte le categorie; l'implementazione di protocolli di ritorno al gioco, compresi i test, il pagamento dei costi del personale e la (ri) assunzione del personale essenziale laddove necessario, la manutenzione delle infrastrutture calcistiche, il pagamento delle spese generali di amministrazione e di esercizio.

2.11 Interventi economici da parte della UEFA

L'Union of European Football Associations (UEFA) è l'organo di autogoverno del calcio europeo e più nello specifico è "un'associazione di associazioni" che comprende le 55 Federazioni calcistiche europee.

Gli obiettivi che persegue sono principalmente 3:

- gestire tutte le questioni relative al calcio europeo;
- promuovere il calcio con uno spirito di unità, solidarietà e pace;
- sostenere e salvaguardare le federazioni affiliate per il benessere generale del calcio continentale.

In quest'ottica si colloca il duplice intervento della stessa Unione, volto a garantire il superamento delle gravi condizioni economiche determinate dalla pandemia.

In particolare, l'organo di autogoverno del calcio europeo, al fine di alleviare lo stato di crisi a carico delle federazioni e dei club europei, ha deciso, innanzitutto, di fornire un sostegno economico stanziando, nell'aprile 2020, 236,5 milioni di euro da ripartire fra le 55 associazioni affiliate, destinando così a ciascuna Federazione 4,3 milioni di euro.

Il secondo intervento attuato dalla UEFA riguarda la ridefinizione dei criteri del fair play finanziario, definibile sinteticamente come una serie di misure e parametri volti a garantire un completo risanamento di tipo economico dei club europei; risanamento che può essere attuato mantenendo un equilibrio tra costi di gestione e ricavi e imponendo la disposizione che nessuna squadra possa spendere più di quanto guadagna.

Le principali novità, in quest'ultimo ambito, riguardano principalmente la regola di pareggio di bilancio valida per la stagione 2020/21 e 2021/22 in merito alla quale è stato previsto quanto segue:

- la valutazione dell'esercizio 2020 è rinviata di una stagione e sarà valutata insieme all'esercizio finanziario 2021;
- il periodo di monitoraggio 2020/2021 è ridotto e copre solo due periodi di rendicontazione (esercizi finanziari che terminano nel 2018 e nel 2019); (17)
- il periodo di monitoraggio 2021/2022 è esteso e copre quattro periodi di rendicontazione (esercizi finanziari che terminano nel 2018-2019-2020 e 2021).
- gli esercizi finanziari 2020 e 2021 sono valutati come un unico periodo;
- l'impatto negativo della pandemia viene neutralizzato facendo la media del deficit combinato del 2020 e del 2021, nonché consentendo ulteriori aggiustamenti specifici legati al superamento o meno della crisi legata al COVID-19.

2.12 Il protocollo antiCOVID-19 della Federazione Italiana Giuoco Calcio

Al fine di permettere il ritorno in campo dopo oltre tre mesi di totale inattività, a causa dell'emergenza sanitaria, e al fine di definire regole uniformi valevoli per tutte le società e in ogni contesto, la Federazione Giuoco Calcio, organo di autogoverno e controllo del calcio in Italia, ha redatto il documento "Indicazioni generali per la pianificazione, organizzazione e gestione delle gare di calcio professionistico in modalità 'a porte chiuse'" detto anche "Protocollo ufficiale serie A", a cui ogni squadra deve attenersi scrupolosamente.

Questo documento persegue e vuole raggiungere ha 6 obiettivi principali:

- 1) Definire le Linee Guida organiche ed omogenee che consentano la pianificazione, organizzazione e gestione delle partite dei campionati professionistici, in modalità a porte chiuse, per il contenimento dell'emergenza epidemiologica da COVID-19;
- 2) Individuare azioni di mitigazione dei rischi per la sicurezza dei calciatori, degli staff, degli arbitri e degli addetti ai lavori;
- 3) Indicare le categorie e i soggetti ammessi all'organizzazione e alle partecipazioni alle partite in modalità a porte chiuse;
- 4) Strutturare una configurazione omogenea degli stadi e dei percorsi di accesso alle zone di attività;

5) Organizzare ed ottimizzare le procedure di allestimento e gestione della produzione televisiva durante gli incontri;

6) Favorire il coordinamento delle attività per le strutture incaricate dell'organizzazione e gestione della sicurezza.

Il protocollo, in particolare, prevede, per tutti i club di serie A, un tampone almeno 48 ore prima della gara e test sierologici almeno una volta al mese.

Nel caso in cui un giocatore risulti positivo, questi viene isolato e passa sotto l'egida dell'ASP di competenza, che dopo 14 giorni di quarantena, come per ogni altro cittadino, effettua un doppio tampone.

Se negativo permette al giocatore di tornare ad allenarsi con la squadra. Il gruppo che è entrato in contatto con il positivo viene sottoposto ad isolamento fiduciario, i negativi escono solo per andare a giocare e vengono sottoposti ai tamponi ogni 48 ore per 14 giorni.

2.13 La crisi economica spinge le grandi Holding ad abbandonare le attività non rilevanti. Il caso Suning: Jiangsu e Inter

La Suning Holdings Group Co., Ltd è una holding cinese impegnata nei settori dell'immobiliare, della vendita al dettaglio, dei media, dei servizi finanziari, degli investimenti e dello sport, fondata nel 2011 dall'imprenditore Zhang Jindong.

Nel mondo del calcio il gruppo ha investito le proprie risorse finanziarie in due club: nel 2015 ha acquistato lo Jiangsu, squadra vincitrice del campionato cinese 2020, per 73 milioni di euro; nel 2016 ha acquistato il 68,55% dell'Inter, team storico della città di Milano. Dal punto di vista economico, gli investimenti di Suning nell'Inter, dal 2016 ad oggi, hanno superato quota 600 milioni. Dopo gli iniziali 142 milioni di aumento di capitale, l'holding cinese ha quindi proseguito il finanziamento della società nerazzurra attraverso diversi prestiti ai soci: nel dettaglio, 217 milioni nel 2016/17 e altri 119 milioni nel 2017/18 per un totale di 336 milioni di euro.

A questi si aggiungono 163 milioni di sponsorizzazioni garantiti proprio dal marchio cinese.

L'acquisto dell'Inter da parte dell'imprenditore Zhang ha permesso al club milanese di acquistare giocatori importanti e di espandersi sempre di più in Cina, dove il mercato calcistico è in continua crescita e con esso anche il numero di appassionati e tifosi.

La diffusione a livello mondiale del Covid-19 ha tuttavia costretto il gruppo Suning a rivedere le proprie strategie sia a causa delle ingenti perdite subite nella propria attività principale, ovvero la vendita al dettaglio, sia a causa delle restrizioni relative agli investimenti in settori come lo sport, imposte dal governo Cinese. Il piano 2021-2025 per lo sviluppo economico e sociale previsto dal paese asiatico si concentra infatti sulla crescita del mercato interno attraverso il consolidamento e l'ulteriore sviluppo di settori strategici come quello tecnologico. (14) Al riguardo lo stesso presidente Zhang Jindong in un video apparso sui social network il 19 febbraio 2021 ha affermato "Dobbiamo concentrarci sul nostro campo di battaglia principale, avviare la sottrazione, ridisegnare la linea di battaglia. Ci concentreremo risolutamente sul commercio al dettaglio, chiuderemo e ridurremo le nostre attività irrilevanti e non strategiche per il commercio al dettaglio senza esitazione".

A causa di questi due motivi la Holding asiatica è stata innanzitutto costretta a mettere sul mercato il suo club cinese, lo JiangsuFc. La società è stata messa in vendita al prezzo simbolico di 1 penny, ma ciò che più spaventa i nuovi investitori sono i 67 milioni di euro di debiti a carico della società stessa, per lo più relativi agli stipendi di staff e giocatori. A causa della mancanza di acquirenti inoltre il club vincitore dell'ultimo campionato cinese non si è, clamorosamente, iscritto ed è quindi stato escluso dalla Super League 2021-2022.

Sul versante Inter la situazione è meno incerta, ma comunque rimane critica. Nonostante non vi sia l'intenzione del gruppo di vendere la società nerazzurra, e nonostante la vittoria dello scudetto 2020-2021 arrivata dopo ben dieci anni d'attesa, la quale ha garantito introiti per 23,4 milioni di euro, il club milanese è stato costretto effettuare un ridimensionamento economico importante, che ha portato alla rinuncia di tre dei perni della squadra vincitrice dell'ultima Serie A: l'allenatore Antonio Conte, il cui stipendio gravava sulle casse interiste per ben 12 milioni l'anno, il difensore Hakimi ceduto al Paris Saint Germain per 60 milioni di euro più 8 di bonus legati alle prestazioni ed infine l'attaccante Lukaku, venduto al Chelsea per ben 115 milioni di euro.

CAPITOLO 3: LE PROSPETTIVE FUTURE DEL CALCIO MONDIALE

3.1 Gli eSports

Come già affermato in precedenza, la diffusione della pandemia, ha bloccato diversi settori dell'economia e ha portato alla sospensione delle competizioni sportive, a tutti i livelli, partendo dai dilettanti fino ad arrivare ai professionisti.

C'è un settore, tuttavia, che è riuscito a beneficiare della situazione per acquisire maggiore visibilità ed accedere a nuove fette del mercato, ovvero il settore degli e-Sports.

Gli Electronic Sports sono delle competizioni sportive elettroniche organizzate tramite l'uso di videogiochi e che coinvolgono video-giocatori professionisti, i quali si affrontano, come individui o come membri di un team, in veri e propri tornei di caratura nazionale ed internazionale. Negli Sport elettronici quindi le organizzazioni sono assimilabili a veri e propri team sportivi con propri giocatori, squadre, analisti, allenatori e professionisti, che curano lo stato psicofisico e gli interessi degli atleti.

Nonostante gli eventi più importanti si svolgano in sedi fisiche, ciò che contraddistingue questi sport, rispetto a quelli tradizionali, è la possibilità di svolgere le competizioni online e contemporaneamente trasmetterle in diretta su piattaforme streaming come YouTube, Facebook Gaming o Twitch. Quest'ultima, proprio grazie alla diffusione della pandemia, ha fatto registrare, nel 2020, oltre 13 miliardi di ore di visualizzazioni con una crescita, su base annua, del 59,1%, affermandosi e diventando così la principale piattaforma streaming a livello mondiale dedicata al gaming.

Durante il periodo di lockdown, l'industria del calcio ha confermato il suo primato anche nel settore dei videogiochi con il gioco FIFA, sviluppato da EA SPORTS, il quale è risultato essere, sia nel 2020 che nel 2021, il videogioco più blasonato, non solo nel nostro Paese, ma anche in tutta Europa, con circa 20 milioni di copie vendute annualmente in tutto il mondo, e con più di 230 milioni di vendite dal suo lancio nel 1993.

Nel contesto del videogame FIFA, la competizione più importante è la Fifa eWorldCup, nata nel 2004, e considerata come il più importante nonché il più grande evento degli sport elettronici a livello mondiale. Tale competizione che vede scontrarsi i 32 migliori giocatori del circuito mondiale, classificatisi attraverso un ranking stilato periodicamente proprio in base al numero di vittorie conseguite nella principale modalità di gioco online chiamata FIFA Ultimate Team, garantisce al suo vincitore un montepremi totale di 200 mila dollari. Le fasi finali del torneo, svolte nell'O2 Arena di Londra, ospitano più 20 mila spettatori, ai quali si aggiungono milioni di appassionati collegati online e in streaming da ogni parte del globo.

Accanto all'eWorld Cup, negli ultimi anni, inoltre, sono nati campionati e-calcistici paralleli, che cercano di replicare quelli tradizionali, nei quali si affrontano giocatori rappresentanti i più importanti club di caratura nazionale e internazionale. La ePremierLeague, ad esempio, comprende e prevede due giocatori per ognuno dei 20 team del campionato in inglese. All'ePremier League si aggiungono l'eBundesliga (Germania), la eLiga (Spagna), la eMLS (USA) e la eSeria A (Italia)

Quest'ultima, dopo il rinvio di un anno, dovuto alla difficile situazione che tutti noi abbiamo vissuto, ha avuto finalmente inizio il 9 marzo 2021. Il campionato eSports ufficiale, voluto dalla lega Seria A, si sviluppa quindi su due piattaforme differenti: FIFA ma anche PES (Pro Evolution Soccer) e prevede la presenza di 17 squadre per titolo su un totale di 20 squadre italiane. Tra le big della nostra massima serie manca all'appello, su entrambe le piattaforme, il Napoli, il quale non ha raggiunto un accordo per lo sfruttamento dei diritti d'immagine ed è stato quindi escluso, mentre diverso è il discorso per Milan, Inter, Juventus e Roma. Le Milanese sono state tagliate fuori dalle competizioni Pro Evolution Soccer a

causa di una serie di accordi di sponsorizzazione commerciale esclusiva con Ea Sport, produttore di FIFA. Viceversa, Roma e Juventus sono state escluse dalle competizioni FIFA a causa di accordi commerciali di esclusività con Konami, azienda produttrice e distributrice di Pro Evolution Soccer.

In questo contesto è quindi possibile individuare alcuni dei motivi principali per i quali i club hanno deciso e stanno puntando sul proprio sviluppo e la propria crescita nel settore degli eSports. Innanzitutto in questo modo è possibile raggiungere nuovi segmenti di mercato e acquisire nuovo pubblico, indirizzandosi su un target sempre più giovane, ed abile con le tecnologie e le piattaforme digitali. Ciò ha come conseguenza il rafforzamento della visibilità del marchio del club, non solo a livello nazionale, ma soprattutto a livello internazionale.

Entrando a far parte del mondo degli eSport, le società calcistiche hanno quindi la possibilità di incrementare e diversificare i propri ricavi operativi, sia grazie alla partecipazione e all'eventuale vittoria della competizione, ma soprattutto grazie all'aumento dei proventi legati alle sponsorizzazioni, alle trasmissioni e al merchandising. Sono sempre di più, infatti, gli sponsor interessati ad investire nell'eSport, proprio con l'obiettivo di attirare l'attenzione dei cosiddetti "millennials", i quali, prediligendo le piattaforme online, risultano sempre più difficilmente raggiungibili tramite i mezzi tradizionali come la radio, la TV o la stampa.

A mio avviso quindi gli eSport non rappresentano l'antitesi delle discipline che li hanno preceduti, ma costituiscono una loro evoluzione. Essi non sostituiranno il calcio, il basket o la pallacanestro, ma li affiancheranno, garantendo alle società nuovi e importanti flussi di cassa.

Affinché tutto ciò risulti possibile è tuttavia necessario far fronte ad una priorità fondamentale: quella della regolamentazione. Regolamentare il settore, in questo caso, vuol dire riconoscere le discipline e-Sportive come veri e propri sport, non solo a livello nazionale, ma soprattutto a livello internazionale e costituire un organismo guida che gestisca l'intero comparto, in modo tale da definire un quadro normativo internazionale applicabile indipendentemente in ogni singolo Paese.

3.2 La SuperLega

In un momento in cui, a causa della diffusione della pandemia, i ricavi da stadio risultano azzerati, così come i proventi derivanti dalle sponsorizzazioni e dal merchandising, i club si sono mossi alla ricerca di nuovi e più importanti flussi di cassa, in grado di finanziare la gestione operativa e rilanciare il mondo del calcio.

Proprio per questo motivo il 19 aprile 2021, 12 tra le più importanti squadre a livello europeo hanno annunciato, per poi tirarsi successivamente indietro a causa di diverse controversie sorte con la FIFA, la UEFA e le federazioni nazionali, la creazione della Superlega Europea.

La SuperLega è, intenzioni dei proponenti, una competizione per club privata, fuori dall'egida di Fifa, Uefa e delle Leghe nazionali, alternativa alla Champions League, a cui avrebbero dovuto partecipare venti tra i più importanti, ricchi e blasonati club a livello europeo. Di essi, quindici società, avrebbero dovuto essere partecipanti per diritto, in quanto fondatori della competizione, cinque, sono invece sarebbero state scelte, stagione per stagione in base ai risultati conseguiti, in un torneo suddiviso in due gironi da dieci squadre ciascuno, con match giocati infrasettimanalmente, così da permettere alle società di continuare il loro percorso nei campionati durante il week end.

Nonostante, il format iniziale della competizione prevedesse dunque quindici club fondatori, al momento dell'annuncio della sua creazione, solo dodici team hanno deciso di aderire all'iniziativa: ed in particolare Milan, Inter, Juventus per l'Italia, Tottenham, Arsenal, Chelsea, Manchester City, Liverpool e Manchester United per il Regno Unito, Barcellona, Real Madrid e Atletico Madrid per la Spagna. A questi, qualora questo progetto si fosse concretizzato, si sarebbero aggiunte, probabilmente, le tedesche Bayern Monaco e Borussia Dortmund e il Paris Saint Germain.

L'obbiettivo principale di tale competizione, così come affermato dal presidente della Juventus Andrea Agnelli, principale promotore del torneo insieme al presidente del Real Madrid Florentino Perez, sarebbe stato quello di trasformare la principale competizione europea, in modo tale da permettere al business calcistico uno sviluppo sostenibile a lungo termine, attivando meccanismi di solidarietà fortemente aumentati e garantendo, ai tifosi e appassionati, un programma di partite che sia in grado di

aumentare il loro desiderio di calcio e che al contempo fornisca un esempio positivo e coinvolgente.

Come già sottolineato in precedenza tuttavia, alla creazione di questo nuovo torneo si sono opposte, almeno per il momento, le principali istituzioni calcistiche nazionali, continentali ed internazionali come la FIGC, la UEFA e la FIFA, le quali sono arrivate addirittura a minacciare l'esclusione dei club aderenti da qualsiasi altra competizione nazionale, europea o mondiale. Alla base di questa opposizione vi è la paura delle istituzioni stesse che una competizione del genere possa danneggiare il mondo del calcio nel suo complesso, favorendo così lo sviluppo e la crescita delle società partecipanti a questo super campionato europeo e creando situazioni inique e di squilibrio a danno di tutte quelle società, di piccola e media dimensione, che, invece, non avrebbero avuto, neanche per merito, la possibilità di accedervi.

Definita la Superlega è possibile individuarne i pro e i contro, in modo tale da capire perché e se questa ipotesi effettivamente possa rappresentare una prospettiva futura del calcio europeo.

Analizzando i pro, in primis, è possibile affermare come la creazione della Superlega andrebbe a determinare innanzitutto dei vantaggi dal punto di vista dello spettacolo e dell'intrattenimento. Ogni società partecipante avrebbe infatti la certezza di giocare un minimo di diciotto partite (di cui nove in casa), piuttosto che le sei previste dall'attuale campionato di Champions League. In questo modo verrebbero garantiti match spettacolari e di alto livello ogni settimana, avvicinando un numero sempre maggiore di tifosi ed appassionati al mondo del calcio.

La creazione della Superlega garantirebbe quindi ai club dei vantaggi soprattutto dal punto di vista economico. La banca statunitense JPMorgan, finanziatrice del progetto, innanzitutto andrebbe a stanziare 3,5 miliardi di euro, da ripartire tra i club fondatori. Ad ognuno di essi verrebbe assegnata una somma compresa fra 200 e 300 milioni. Ciò solo ed esclusivamente al fine di far partire l'iniziativa. A queste cifre si aggiungono gli importanti e maggior introiti che una competizione del genere andrebbe a creare dal punto di vista delle sponsorizzazioni, del merchandising, dei diritti tv, dei ricavi da stadio. Trattandosi di un torneo privato, i club fondatori avrebbero inoltre la

possibilità di gestire e dividere i ricavi della competizione stessa in modo del tutto autonomo e indipendente, senza l'intervento d'intermediazione della Uefa e della Fifa. Le società in questa maniera riuscirebbero a risanare rapidamente i propri bilanci e a risollevarsi dai gravi danni causati dalla diffusione della pandemia

Prendendo invece in considerazione i contro derivanti dalla creazione di un campionato d'élite, appare subito chiaro come, in un torneo con un format del genere, venga meno il concetto di meritocrazia. Con quindici squadre fisse, e solamente cinque scelte anno per anno in base a meriti non ancora ben specificati, si verrebbe a creare una cerchia chiusa e statica, precludendo alle piccole società la possibilità di partecipare, scontrarsi ed eventualmente vincere una competizione contro i club più importanti e blasonati a livello europeo.

In questo contesto, oltre che la meritocrazia, verrebbe meno anche il concetto di romanticismo, proprio del mondo del calcio, e la voglia da parte dei giocatori, delle società e soprattutto dei tifosi, di sognare un futuro migliore per la propria squadra del cuore.

Secondo il mio parere, pertanto, la creazione di una Superlega europea rappresenta un'ottima prospettiva di crescita per tutto il mondo del calcio, così com'è già accaduto nel basket con la nascita dell'Eurolega o del NBA. Bisognerebbe tuttavia ridefinirne il format, garantendo l'accesso alla competizione non solo a venti team ma ad un numero più ampio di club. Occorrerebbe definire criteri d'entrata e d'uscita fissi e basati sul concetto di meritocrazia, utilizzando per esempio ranking elaborati sulla base delle vittorie conseguite, del campionato di appartenenza e della situazione economica-finanziaria della società.

Solo così si potrebbe permettere a qualsiasi società di farne parte, indipendentemente dalla storia, dal bacino d'utenza e della ricchezza che detiene.

3.3 Football Fan Token

L'anno 2020 è passato alla storia, non solo come l'anno della nascita e della diffusione del Coronavirus e quindi della pandemia, ma anche come l'anno dell'affermazione delle criptovalute, del sistema Blockchain e quindi di bitcoin.

Le criptovalute o criptomonete sono monete virtuali, criptate e totalmente indipendenti dai sistemi bancari e governativi tradizionali, create, distribuite e scambiate attraverso la rete mediante l'utilizzo di una tecnologia peer to peer detta proprio blockchain.

Con il termine blockchain definiamo un insieme di tecnologie che permettono di mantenere un registro distribuito di dati, strutturato come una catena di blocchi contenenti le transazioni. Ogni volta che viene eseguita una transazione, il consenso e la modifica viene distribuita su tutti i nodi della rete. Tutti i nodi possono partecipare al processo di validazione delle transazioni da includere nel registro, così da aumentare le capacità di autenticazione offerte dalla singola blockchain.

Le principali caratteristiche di questo tipo di sistema sono l'immutabilità del registro, la trasparenza, la tracciabilità delle transazioni e la sicurezza basata su tecniche crittografiche.

La criptovaluta più importante, soprattutto per prezzo e capitalizzazione di mercato, è senza dubbio BitCoin. Nata nel 2008, essa risulta essere a oggi uno degli asset più redditizi della storia. Basti pensare come, proprio nel 2020, essa abbia avuto un aumento maggiore del 300%: il suo prezzo è passato cioè da un minimo di 6884 dollari ad un massimo di 29338 dollari, raggiungendo addirittura un massimo storico di 63575 dollari ad aprile 2021.

Una crescita del genere ha portato un elevato numero di soggetti, tra i quali giovani, famiglie ma anche investitori istituzionali e piccole, medie e grandi aziende, ad interessarsi ed ad entrare a far parte di questo settore, che nei prossimi anni continuerà molto probabilmente la sua crescita.

Le opportunità offerte nell'ambito crypto e blockchain sono state colte anche dal mondo del sport e dal settore calcistico, sempre alla ricerca di continua innovazione ma anche di nuove fonti di entrata.

Il principale sistema attraverso il quale i top club mondiali hanno deciso di puntare sul settore delle valute digitali, soprattutto al fine di assicurarsi nuovi flussi di cassa, è ricorrendo alla piattaforma Socios.com, una piattaforma di engagement che si occupa

appunto di lanciare Fan Token associati a club di calcio o ad altre società che appartengono al mondo dello sport. I Fan Token sono risorse digitali collezionabili, coniate sulla blockchain della criptovaluta Chiliz, che forniscono ai proprietari diversi privilegi e opportunità, come l'accesso ai diritti di voto in sondaggi, premi VIP, promozioni esclusive, funzionalità abilitate per AR, forum di chat, giochi e concorsi. In pratica, grazie ai Football token, che i tifosi possono comprare il cui valore è legato ad una serie di fattori diversi tra cui l'andamento del valore della criptovaluta Chiliz, o l'andamento e performance della squadra dentro e fuori il campo, i tifosi possono comprare e partecipare al processo decisionale del club. Si tratta di decisioni di marketing che vanno dai design degli stadi, agli inni celebrativi, ai motti d'ispirazione, ai modelli di magliette esclusive e molto altro.

Attualmente Socios.com conta su una rete internazionale di più di 35 Club tra i più noti al mondo, come il Barcellona, il Paris Saint-Germain, l'Atletico Madrid, il Manchester City, e le italiane Juventus, Milan ed Inter. Proprio il Paris Saint Germain, per esempio, ha utilizzato, il suo Token, per pagare almeno in parte, lo stipendio del fenomeno Leo Messi trasferitosi a Parigi, durante la sessione estiva di calciomercato 2021/2022.

Il settore dei Token calcistici rappresenta quindi un'importantissima prospettiva futura per il mondo del calcio, da un lato perché aumenta il coinvolgimento e l'intrattenimento dei tifosi, i quali hanno anche la possibilità di guadagnare qualora il valore de token cresca, dall'altro perché permette ai club di finanziarsi senza la necessità di emettere nuove azioni o senza la necessità di rivolgersi al sistema bancario, monetizzando mercati precedentemente non utilizzati e non sfruttati.

CONCLUSIONE

Al termine di questo elaborato è chiaro come il COVID 19 abbia avuto un impatto devastante sotto più profili: quello economico, quello sociale, quello organizzativo e ancora quello sportivo. Nonostante tutto ciò l'industria del calcio riprenderà a crescere nei prossimi anni, generando nuovi e significativi flussi di cassa e sviluppando nuove strategie finalizzate ad accrescere il bacino d'utenza, i ricavi pubblicitari e da stadio e quindi la brand image e la brand equity dei club

.

Affinché tale ripresa risulti possibile sono innanzitutto necessari finanziamenti a breve e medio oltre ad incentivi, non solo da parte degli Stati e dell'Unione Europea, ma attuati anche dalle grandi Istituzioni (UEFA e FIFA) che regolano e disciplinano il calcio europeo e mondiale.

Fondamentale è quindi realizzare un processo di internazionalizzazione. Espandere il proprio bacino d'influenza oltre i confini nazionali ma soprattutto oltre i confini europei rappresenta una prerogativa fondamentale per i più importanti top club, soprattutto in un momento di crisi come quello generato dalla pandemia. Tale processo garantisce la possibilità di generare nuovi ricavi in grado di risanare, almeno in parte, i bilanci, drasticamente in rosso dopo più di un anno e mezzo in cui match sono stati giocati a porte chiuse e in assenza dei tifosi. Le società dovranno focalizzarsi sull'espandere la

propria influenza soprattutto in Asia, ed in particolare in Cina e Giappone, e per farlo a mio avviso, una strategia utile potrebbe essere appunto quella di utilizzare gli eSport.

Infine, è necessario un processo di Digitalizzazione totale dell'esperienza dei fans. Oggi, il tifoso non è solo colui il quale si reca allo stadio la domenica per assistere alla partita, ma è, appunto, molto di più. Il tifoso oggi è una persona che potenzialmente studia, lavora e vive lontano dalla città della sua squadra del cuore e che proprio per questo ha bisogno di essere attenzionato ed intrattenuto. La strategia digitale dovrebbe partire dai social network mainstream come Facebook, Twitter e Instagram, per poi spostarsi su quelle attività di fan engagement che si svolgono su una moltitudine di piattaforme, tra cui app e sistemi blockchain.

Questo percorso di ripresa, soprattutto economica, non sarà facile da percorrere, ma anche grazie ai suoi milioni di appassionati, diffusi in ogni parte del mondo, il sistema calcio, a mio avviso, riuscirà ad evitare il collasso e a riprendere la sua crescita, affermandosi sempre di più come un vero e proprio Business in grado di generare miliardi di incassi ed in grado di occupare milioni di persone.

BIBLIOGRAFIA

Bortolotti A., Leali G., Valitutti M., Pesciaroli A., Fini F., Brunelli M., Lo Presti S., Vecchiet L., Gatteschi L., Rubenni M., Ordine F., Palombo R., Garanzini G (2002).-

Enciclopedia dello Sport . Tratto da https://www.treccani.it/enciclopedia/calcio-la-storia-del-calcio_%28Enciclopedia-dello-Sport%29/

Tedros Adhanom Ghebreyesus (2020) . WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 11 March 2020

Tratto da : <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>

Federazione italiana Giuoco Calcio (2020) - Report Calcio 2020. Tratto da : https://www.figc.it/media/uploads/federazione/trasparenza/report_calcio_2020_alta.pdf

Federazione italiana Giuoco calcio (2021) - Report Calcio 2021. Tratto da : https://www.figc.it/media/uploads/federazione/trasparenza/REPORT_CALCIO_2021_Alta.pdf

Sartori A (2020) - The European Champions Report 2020 . KPMG. Tratto da : https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/it/pdf/2020/01/KPMG-European-Champions-Report-2020_WEB.pdf

Sartori A (2021) - The European Champions Report 2021 . KPMG . Tratto da : https://footballbenchmark.com/documents/files/public/The_European_Champions_Report_2021.pdf

Ross C., Winn C., Wood C., Hammond T. (2019) - Deloitte Football Money League 2019. Deloitte. Tratto da : <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-deloitte-football-money-league-2019.pdf>

FIFA (2020) - FIFA COVID-19 Relief Plan. Tratto da : <https://digitalhub.fifa.com/m/404b64a26d1fe661/original/qlpbypmwtnkcal8ne6uv-pdf.pdf>

UEFA (2020) -Misure temporanee di emergenza per il Fair Play Finanziario. Tratto da:
<https://it.uefa.com/insideuefa/about-uefa/news/025e-0fb612d5f921-d1d728b804a7-1000--misure-temporanee-di-emergenza-per-il-fair-play-finanziario/>

Ajadi T., Burton Z., Dwyer M., Hammond T., Ross C. (2020) - Deloitte Football Money League 2020. Deloitte. Tratto da :
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/consumer-business/Deloitte%20Football%20Money%20League%202020.pdf>

Ajadi T., Bridge T., Hanson C., Hammond T., Udwadia Z. (2021) - Deloitte Football Money League 2021. Deloitte. Tratto da :
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/it/Documents/consumer-business/Deloitte%20Football%20Money%20League%202020.pdf>

Ortenzi I. (2021) - Le prospettive della Football Industry post Covid-19 . Tratto da :
https://bip.magnews.net/nl/res/588/newsletters/302/files/le_prospettive_della_football_industry_post_covid_19.pdf

Baldini F. (2020) - La brand extension dei club ai tempi del Coronavirus . Calcio e finanza. Tratto da : <https://www.calcioefinanza.it/2020/05/12/la-brand-extension-dei-club-ai-tempi-del-coronavirus/>

Dell'Olio L. (2021) - Effetto Covid sui ricavi dei top club europei. Forbes . Tratto da :
<https://forbes.it/2021/01/11/calcio-crollano-ricavi-top-club-europei-allarme-conti-juventus/>

Lalli F. (2021) - Sport e Retail: merchandising & digital commerce. Tratto da :
<https://sportthinking.it/2021/04/14/sport-retail-merchandising-digital-commerce/>

Lalli F. (2021) - Fan Engagement e partner: la digitalizzazione delle sponsorship. Tratto da : <https://sportthinking.it/2021/03/17/fan-engagement-e-partner-la-digitalizzazione-delle-sponsorship/>

Lalli F (2020) - Evoluzione dello scenario delle partnership e sponsor nella Football Industry

Tratto da : <https://sportthinking.it/2020/12/23/evoluzione-dello-scenario-delle-partnership-e-sponsor-nella-football-industry/>

Ongaro F., Faugiana C., Filosa D. (2020) - I contratti di sponsorizzazione e i diritti televisivi dopo la crisi COVID 19. Tratto da : <https://www.sportbusinessmanagement.it/2020/05/i-contratti-sponsorizzazione-e-i.html?m=1>

Sacchi M. (2020) - I ricavi da sponsor dei top club: il valore delle maglie. Calcio e Finanza. Tratto da : <https://www.calcioefinanza.it/2020/12/31/ricavi-sponsor-di-maglia-classifica/>

Decreto legge n. 104/2020 , articolo 81 , “Credito d'imposta per gli investimenti pubblicitari in favore di leghe e societa' sportive professionistiche e di societa' e associazioni sportive dilettantistiche” . Tratto da : <https://def.finanze.it/DocTribFrontend/errorPage.jsp>

Focus Team Diritto dello Sport BonelliErede (2020) - Covid-19 tra sponsor e diritti tv: cosa dice la legge . Calcio e finanza . Tratto da : <https://www.calcioefinanza.it/2020/05/20/diritti-tv-e-sponsor-cosa-dice-la-legge/>

Vivaldi S. (2021) - Calano gli sponsor nello sport: -28% di investimenti nel 2020 . Calcio e finanza. Tratto da : <https://www.calcioefinanza.it/2021/01/26/sponsorizzazioni-sportive-2020/>

Jones D., Yarker W., Bridge T., Burton Z. (2021) - COVID-19, Football & Digital: 2020/21 Season & Beyond . Deloitte . Tratto da : <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/covid-19-football-and-digital-2020-21-season-and-beyond.html>

Lichene R. (2021) - Su Fortnite arrivano le skin di 23 squadre di calcio. Il Corriere della Sera. Tratto da :

https://www.google.it/amp/s/www.corriere.it/tecnologia/videogiochi/21_gennaio_19/su-fortnite-arrivano-skin-23-squadre-calcio-tra-cui-milan-inter-juventus-864c0aa4-5a3c-11eb-89c7-29891efac2a7_amp.html

Federazione Italiana Gioco. (2020) - Indicazioni generali per la pianificazione, organizzazione e gestione delle gare di calcio professionistico in modalità “a porte chiuse”, finalizzate al contenimento dell'emergenza epidemiologica da COVID-19. Tratto da : https://figc.it/media/122185/figc_rev_2206_ore-1830_indicazioni-general-gare-a-porte-chiuse.pdf

Poli R., Ravenel L., Besson R. (2020) - The real impact of COVID on the football players' transfer market. CIES Football Observatory Monthly Report n°58 . Tratto da: <https://football-observatory.com/IMG/pdf/mr58en.pdf>

Decreto legge n. 34/2019 , articolo 5 , comma 2, “Rietro dei cervelli” .

Fusi F. (2020) - Come cambierà il calciomercato dopo il coronavirus. Sky Sport. Tratto da: <https://www.ultimouomo.com/calciomercato-dopo-coronavirus-come-cambiera/>

Redazione sportiva IQUII Sport (2021) - Fan Engagement e crypto sponsorship nella Sport Industry: tra NFT e gamification. Tratto da: <https://sportthinking.it/2021/09/14/fan-engagement-e-crypto-sponsorship-nft-e-gamification/>

Redazione Calcio e Finanza (2020) - l'Uefa cambia il FPF per il Covid. Calcio e Finanza manda. Tratto da: <https://www.calcioefinanza.it/2020/06/18/ufficiale-uefa-cambia-fpf-nuove-regole-covid/>

Sport digital House (2020) - eSports, ecco i modelli di business dei club che stanno funzionando nel calcio. Calcio e finanza. Tratto da:

<https://www.calcioefinanza.it/2020/01/22/esports-ecco-modelli-di-business-dei-club-che-stanno-funzionando-nel-calcio/>

Redazione Calcio e finanza. (2021) - La eSerie A TIM 2020/21 prende il via su FIFA 21. Calcio e finanza. Tratto da: <https://www.calcioefinanza.it/2020/11/11/eserie-a-tim-fifa-21/>

Redazione calcio e finanza. (2020) - Il business degli eSports: quanto vale la eWorld Cup. Calcio e finanza. Tratto da: <https://www.calcioefinanza.it/2020/04/27/fifa-eworld-cup-quanto-vale-esports/>

Colombo M. (2021) - Che cos'è la Superlega europea di calcio. Il Corriere della Sera. Tratto da : https://www.google.it/amp/s/www.corriere.it/sport/21_aprile_18/superlega-che-cos-progetto-cui-juve-inter-milan-vogliono-aderire-8b69f314-a066-11eb-b0fa-564f55184e78_amp.html

Redazione calcio e finanza. (2021) - I Fan Token come nuova fonte di ricavi per i club. Calcio e finanza. Tratto da: <https://www.calcioefinanza.it/2021/07/23/fan-token-cosa-sono/>

Sacchi M. (2021) - Calcio e blockchain: cos'è e cosa fa Socios.com. Calcio e finanza. Tratto da: <https://www.calcioefinanza.it/2021/07/21/cos-e-socios-fan-token/>

SITOGRAFIA

<https://it.uefa.com/insideuefa/>

<https://analyticsfc.co.uk>

<https://www.calcioefinanza.it>

<https://wyscout.com>

<https://www.figc.it/it/home/>

<https://www.fifa.com>

<https://www.gazzetta.it>

<https://www.corriere.it>

<https://www.ilsole24ore.com>

<https://sportthinking.it>

<https://www.coni.it/it/>

<https://footballbenchmark.com/home>

RINGRAZIAMENTI

Grazie a mia madre, la mia stella. L'unica che ha sempre creduto in me da quando ero un bambino. L'unica per la quale sono sempre stato il migliore in tutto.

A mio padre, per quanto siamo stati lontani, per quanto ci siamo amati ed odiati, per quanto tu sia sempre stato il mio esempio, il mio eroe.

A mia sorella, studentessa, dottoressa ma soprattutto DONNA ideale.

A mio fratello il mio braccio destro e compagno della mia vita. Sei tutto per me.

Alle mie nonne, so che per voi non esiste gioia più grande al mondo, vi amo.

Al mio migliore amico Mattia, nonostante le nostre strade si siano divise
Io ti porto con me ogni giorno. Ti auguro di avere, sempre, il vento in poppa.

Grazie a miei compagni di università Riccardo, Bobby, Matteo, Mattia, Roberto e Giulio
per avermi supportato e sopportato, ma soprattutto per avermi voluto bene nonostante
le incomprensioni, nonostante i giorni no, nonostante i problemi

Infine, grazie a miei veri amici. Da quando ero un bambino sono sempre gli stessi,
pochi ma buoni, come i miei sogni, che non finiscono oggi, anzi da oggi si inizia a
sognare sempre più in grande.