

Relazione e Bilancio al 31 Dicembre 2011



A.C. Milan

IL CLUB PIÙ TITOLATO AL MONDO





La Mission

“... diventare
la squadra più prestigiosa
del mondo
attraverso
una serie di vittorie
nei tornei più importanti!”
(luglio 1987)

Domani sogneremo altri traguardi, inventeremo altre sfide.

Cercheremo altre vittorie che valgono a realizzare ciò che di buono,
di forte, di vero c'è in noi, in tutti noi che abbiamo avuto questa
ventura di intrecciare la nostra vita a un sogno che si chiama Milan.

Silvio Berlusconi





Sommario bilancio consolidato 2011

AVVISO DI CONVOCAZIONE	11
BILANCIO CONSOLIDATO AL 31 DICEMBRE 2011	17
RELAZIONE SULLA GESTIONE	18
STATO PATRIMONIALE	24
CONTO ECONOMICO	26
NOTA INTEGRATIVA	28
INFORMAZIONI GENERALI	28
STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO	28
AREA E TECNICHE DI CONSOLIDAMENTO	29
CRITERI DI VALUTAZIONE E PRINCIPI CONTABILI	29
ALTRE INFORMAZIONI	33
COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DELL'ATTIVO	34
COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PASSIVO	42
CONTI D'ORDINE E ALTRE INFORMAZIONI	48
COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO ECONOMICO	50
ALLEGATI	65
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DELLE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	66
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DELLE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	67
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DELLE PARTECIPAZIONI	68
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO	69
RENDICONTO FINANZIARIO	70
PROSPETTO SETTORIALE	71
PROSPETTO DI RACCORDO TRA IL PATRIMONIO NETTO E IL RISULTATO DI ESERCIZIO DI A.C. MILAN S.P.A. CON QUELLO CONSOLIDATO	73
OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE	74
ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI IN IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE ED ALTRE	75
RELAZIONE	78
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DELLE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	78



Sommario bilancio d'esercizio 2011

BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2011	81
RELAZIONE SULLA GESTIONE	84
STATO PATRIMONIALE	92
CONTO ECONOMICO	94
NOTA INTEGRATIVA	98
STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO DI ESERCIZIO	98
CRITERI DI VALUTAZIONE E PRINCIPI CONTABILI	98
ALTRE INFORMAZIONI	103
COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DELL'ATTIVO	105
COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PASSIVO	112
CONTI D'ORDINE E ALTRE INFORMAZIONI	118
COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO ECONOMICO	120
ALLEGATI	131
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DELLE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI	133
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEI DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI	134
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DELLE IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI	136
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DELLE PARTECIPAZIONI	137
PROSPETTO DELLE VARIAZIONI NEI CONTI DI PATRIMONIO NETTO	138
PROSPETTO DI ANALISI DELLE RISERVE DI PATRIMONIO NETTO	139
RENDICONTO FINANZIARIO	140
ELENCO DELLE PARTECIPAZIONI E DEI DATI ESSENZIALI DELL'ULTIMO BILANCIO DELLE IMPRESE CONTROLLATE E COLLEGATE (EX ART. 2427 N. 5 C.C.)	141
RELAZIONI E DELIBERE	144
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE	144
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	148
DELIBERAZIONI DELL'ASSEMBLEA	150



Avviso di convocazione

I Signori Azionisti sono convocati in Assemblea in Milano, Via Paleocapa n. 3, per il giorno 20 aprile 2012, alle ore 16.00, in prima convocazione e, occorrendo, per il giorno 27 aprile 2012, stessi ora e luogo, in seconda convocazione per deliberare sul seguente

ORDINE DEL GIORNO

1. Bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011, Relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione, Relazione del Collegio Sindacale e Relazione della società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A.; deliberazioni inerenti e conseguenti;
2. Presentazione del Bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 redatto ai fini di quanto previsto dalle vigenti normative sportive nazionali ed internazionali;
3. Nomina del Consiglio di Amministrazione, previa determinazione del numero dei componenti e della

durata in carica; determinazione del compenso; deliberazioni inerenti e conseguenti ai sensi dell'art. 16 dello statuto sociale;

4. Nomina del Collegio Sindacale, del suo Presidente e determinazione del compenso.

Possono intervenire all'Assemblea coloro ai quali spetta il diritto di voto nonchè i soggetti ai quali, per legge o in forza di statuto, è riservato il diritto di intervento.

Il Vice Presidente Vicario e Amministratore Delegato
Adriano Galliani



Cariche Sociali

PRESIDENTE ONORARIO

SILVIO BERLUSCONI

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE*

PRESIDENTE

—

VICE PRESIDENTE VICARIO E AMMINISTRATORE DELEGATO

ADRIANO GALLIANI

VICE PRESIDENTE

PAOLO BERLUSCONI

CONSIGLIERI

FRANCESCO BARBARO

BARBARA BERLUSCONI

PASQUALE CANNATELLI

LEANDRO CANTAMESSA

MICHELE CARPINELLI

ALFONSO CEFALIELLO

FRANCESCO FORNERON MONDADORI

GIANCARLO FOSCALE

LIVIO GIRONI

PAOLO LIGRESTI

COLLEGIO SINDACALE

PRESIDENTE

FRANCESCO VITTADINI

SINDACI EFFETTIVI

ACHILLE FRATTINI

FRANCESCO ANTONIO GIAMPAOLO

SINDACI SUPPLEMENTI

CLAUDIO DIAMANTE

GIANCARLO POVOLERI

ORGANISMO DI VIGILANZA E CONTROLLO

PRESIDENTE

GIOVANNI PUERARI

LEONARDO BRIVIO

GIACOMO CARDANI

SEGRETARIO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

ROLANDO VITRÒ

SOCIETÀ DI REVISIONE

RECONTA ERNST & YOUNG

VIA DELLA CHIUSA, 2

20144 - MILANO

* IN CARICA ALLA DATA DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO AL 31 DICEMBRE 2011.



Organigramma

PRESIDENTE

VICE PRESIDENTE VICARIO E AMMINISTRATORE DELEGATO

VICE PRESIDENTE

DIRETTORE SPORTIVO

SEGRETERIA TECNICA

DIRETTORE AMMINISTRAZIONE, FINANZA, E SERVIZI DI GRUPPO (C.F.O.)

CONSIGLIERE INCARICATO AL CONTROLLO

DIRETTORE ORGANIZZAZIONE SPORTIVA

DIRETTORE COORDINAMENTO AMMINISTRATIVO, COMPLIANCE

E REPORTING ORGANISMI SPORTIVI

DIRETTORE MARKETING

DIRETTORE VENDITE

DIRETTORE STADIO

RESPONSABILE GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE

RESPONSABILE COMUNICAZIONE

RESPONSABILE AMMINISTRATIVO

STAFF TECNICO

ALLENATORE

VICE ALLENATORE

ASSISTENTE TECNICO

ALLENATORI DEI PORTIERI

PREPARATORI ATLETICI

RESPONSABILE SETTORE SANITARIO

DIRETTORE SANITARIO

MEDICO SOCIALE

TEAM MANAGER

RESPONSABILE TECNICO SETTORE GIOVANILE

DIRETTORE ORGANIZZATIVO SETTORE GIOVANILE

CENTRO SPORTIVO MILANELLO

ADRIANO GALLIANI

PAOLO BERLUSCONI

ARIEDO BRAIDA

CRISTINA MOSCHETTA

VIRNA BONFANTI

ALFONSO CEFALIELLO

FRANCESCO BARBARO

UMBERTO GANDINI

MASSIMO CAMPIOLI

LAURA MASI

MAURO TAVOLA

DANIELA GOZZI

RAFFAELLA DI TONDO

GIUSEPPE SAPIENZA

GIOVANNI AMODIO

MASSIMILIANO ALLEGRI

MAURO TASSOTTI

ANDREA MALDERA

MARCO LANDUCCI

VALERIO FIORI

DANIELE TOGNACCINI

BRUNO DOMINICI

FABIO ALLEVI

SIMONE FOLLETTI

SERGIO MASCHERONI

ANDREA PRIMITIVI

RODOLFO TAVANA

ARMANDO GOZZINI

STEFANO MAZZONI

VITTORIO MENTANA

FILIPPO GALLI

ANTONELLA COSTA

ANTORE PELOSO

ALFONSO SCIACQUA





Gruppo Milan Bilancio consolidato al 31 dicembre 2011





Relazione Consiglio di amministrazione sulla gestione al 31 dicembre 2011

Il bilancio consolidato del Gruppo Milan chiuso al 31 dicembre 2011 evidenzia un valore della produzione consolidato di 266,8 milioni di Euro e la perdita pari a 67,3 milioni di Euro.

RISULTATI SPORTIVI

La stagione sportiva 2010/2011 si è conclusa raggiungendo la vittoria del campionato italiano con la conquista del 18° scudetto e conseguendo così l'accesso diretto alla fase a gironi della Uefa Champions League – edizione 2011/2012.

SITUAZIONE ECONOMICA

L'esercizio 2011, ha fatto registrare un valore della produzione pari a 266,8 milioni di Euro in aumento rispetto al precedente esercizio (253,2 milioni di Euro).

Tale valore della produzione include le plusvalenze derivanti dalla cessione dei diritti alle prestazioni di giocatori ammontanti a 23,6 milioni di Euro (25,5 milioni di Euro del 2010).

Al netto di tali voci, il valore della produzione consolidata si attesta a 243,2 milioni di Euro con un incremento di 15,5 milioni di Euro rispetto al precedente esercizio (pari a 227,7 milioni di Euro).

Tale variazione è principalmente attribuibile:

- per 3,8 milioni di Euro a maggiori proventi da sponsorizzazione a seguito dei premi riconosciuti dagli sponsor stessi per effetto del raggiungimento di specifici

risultati sportivi, come contrattualmente previsto;

- per 10,8 milioni di Euro all'incremento dei proventi commerciali e royalties per effetto della stipula da parte della controllata Milan Entertainment S.r.l. di nuovi contratti con partner commerciali, nonché per le maggiori royalties riconosciute da Adidas per il superamento del minimo garantito previsto contrattualmente sulla vendita dei prodotti a marchio Milan;
- per 10,8 milioni di Euro da maggiori ricavi televisivi derivanti dalla partecipazione alla Uefa Champions League – edizione 2011/2012, a seguito di una più alta quota riconosciuta alla società per effetto del piazzamento nel Campionato di Serie A – edizione 2010/2011.

Detti incrementi sono stati in parte assorbiti dai minori ricavi per proventi audiovisivi, che a partire dalla stagione 2010/2011 sono negoziati in forma centralizzata dalla Lega Serie A e non più lasciati alla singola contrattazione della società con i diversi broadcaster televisivi.

Si ricorda inoltre che nel bilancio consolidato del 2010 erano presenti plusvalenze ordinarie da alienazioni immobiliari per 5,1 milioni di Euro derivanti dalla vendita



a terzi di alcuni immobili di proprietà della controllata Milan Real Estate S.p.A..

I costi della produzione ammontano complessivamente a 341,1 milioni di Euro e fanno registrare un incremento di 10,7 milioni di Euro rispetto all'esercizio precedente.

Tale variazione si riferisce in particolare:

- per 13,7 milioni di Euro all'incremento della voce costi per il personale dovuto ai premi erogati ai giocatori al raggiungimento di specifici risultati sportivi nelle ultime stagioni;
- per 0,9 milioni di Euro all'incremento dei costi di locazione di appartamenti dati in uso foresteria ai giocatori della prima squadra anche a seguito della stipula di nuovi contratti di locazione.

Si segnala inoltre che la voce ammortamenti e svalutazioni risulta in linea con l'esercizio precedente nonostante l'accantonamento al fondo svalutazione crediti verso enti – settore specifico effettuato per l'importo di 4,8 milioni di Euro per rischi di inesigibilità relativi al credito vantato nei confronti del Real Zaragoza S.A.D., a seguito dell'apertura della procedura di concordato preventivo da parte della società spagnola.

Detti maggiori costi sono stati parzialmente mitigati da una riduzione dei costi di acquisto di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci per 0,8 milioni di Euro, nonché da un decremento degli oneri diversi di gestione per 4,6 milioni di Euro, principalmente a seguito dei minori costi di acquisizione temporanea di calciatori.

Inoltre, l'attività di gestione comune dello stadio San Siro di Milano, operata dalla M-I Stadio S.r.l.

(già Consorzio San Siro Duemila), ha prodotto una riduzione dei costi pari a 0,8 milioni di Euro e si segnala che nel corso del triennio 2009/2011 l'abbattimento complessivo dei costi è stato pari a 2,4 milioni di Euro.

Ad eccezione di quanto sopra descritto, gli altri costi di produzione si attestano nel loro complesso sui valori dell'esercizio 2010.

I proventi ed oneri finanziari evidenziano un onere pari a 4,9 milioni di Euro rispetto ad un saldo negativo di 8,1 milioni del 2010. Tale miglioramento è dovuto sostanzialmente al maggior saldo positivo tra proventi ed oneri da partecipazioni ex art. 102 delle N.O.I.F..

I proventi ed oneri straordinari comprendono l'onere di 1,4 milioni di Euro per la definizione del contenzioso insorto nel mese di dicembre 2010 con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti, a seguito del controllo della posizione fiscale della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. relativa all'anno 2005, in massima parte nell'ambito di operazioni di trasferimento e/o rinnovo contrattuali di giocatori.

Il saldo delle imposte, ammontante a 13,3 milioni di Euro positivi, comprende l'effetto positivo di 14,7 milioni di Euro per l'IRES derivante dall'adesione al consolidato fiscale del Gruppo Fininvest, imposte correnti per 5,4 milioni di Euro per lo stanziamento di oneri per IRAP ed un saldo positivo tra imposte differite ed anticipate per 3,9 milioni di Euro.

Stante le indicazioni sopra espresse il risultato consolidato del Gruppo Milan dell'esercizio 2011 presenta la perdita di 67,3 milioni di Euro.

PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI

Nel seguito vengono esposti i principali indicatori economico-finanziari del Gruppo Milan:

(valori in milioni di Euro)

Dati Economici	2011	2010	Variazione % vs 2010
Ricavi	266,8	253,2	5,4%
Margine operativo lordo	(14,9)	(18,0)	17,1%
% sui ricavi	n.s.	n.s.	
Risultato operativo	(74,3)	(77,2)	3,8%
% sui ricavi	n.s.	n.s.	
Risultato netto	(67,3)	(69,8)	3,5%
% sui ricavi	n.s.	n.s.	

Dati Patrimoniali	31.12.2011	31.12.2010	Variazione valore vs. 31.12.2010
Capitale Investito netto	213,7	199,4	14,3
Patrimonio netto	(77,1)	(96,6)	19,5
Posizione Finanziaria Netta (surplus)/deficit	290,8	296,0	(5,3)

Dati Finanziari	31.12.2011	31.12.2010	Variazione valore vs. 31.12.2010
Cash Flow (utile + amm.ti/sval.)	(8,0)	(10,5)	2,6
Avanzo/(Disavanzo) Finanziario	5,3	0,0	5,3
Investimenti	116,5	109,1	7,4

Indici Finanziari	31.12.2011	31.12.2010	Variazione valore vs. 31.12.2010
ROE (Risultato netto/Mezzi propri)	0,9	0,7	28,6%
Capitalizzazione (Mezzi propri/Debiti finan.)	(0,26)	(0,32)	33,3%
Incidenza P.F.N. (P.F.N./Totale attivo)	0,8	0,8	0,0%



CAMPAGNA TRASFERIMENTI

La campagna trasferimenti "estiva" 2011/2012 Italia ed estero ha comportato uno sbilancio pari ad 3,1 milioni di Euro con investimenti per 81,8 milioni di Euro e cessioni pari a 78,7 milioni di Euro.

Le principali operazioni di acquisizione a titolo definitivo e/o con accordo di partecipazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono relative ai giocatori Amelia Marco, Chinellato Matteo, Comi Gianmario, El Shaarawy Stephan, Mexes Philippe, Nocerino Antonio, Oduamady Nnamdi Chidiebere, Osuji Chinoie Wilfred, Paloschi Alberto, Strasser Rodney, Taiwo Taye, Tuncara Gomes Judilson, Valoti Mattia e Zigoni Gianmarco.

Nell'ambito delle operazioni di cessione a titolo definitivo e/o con accordo di partecipazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori segnaliamo quelle relative a Merkel Alexander, Onyewu Oguchi, Paloschi Alberto, Papastathopoulos Sokratis, Pasini Nicola, Romagnoli Simone, Sampirisi Mario e Verdi Simone.

CAMPAGNA ABBONAMENTI

La campagna abbonamenti 2011/2012 ha raggiunto la quota di n. 31.233 tessere per il campionato e n. 57.369 tessere per la Uefa Champions League.

La media degli spettatori paganti nell'anno 2011 è stata per le gare interne di campionato di n. 53.241 spettatori e di n. 71.870 spettatori per il girone di qualificazione della Uefa Champions League.

RAPPORTI CON IMPRESE COLLEGATE, CONSOCIATE E CONTROLLANTI

In relazione ai rapporti intercorsi con imprese controllate, collegate e controllanti, si informa che:

- a partire dall'esercizio 2004 le società del Gruppo Milan hanno esercitato l'opzione per l'adesione al consolidato fiscale, di cui agli art. 117-129 del D.P.R. 917/86, in qualità di soggetti consolidati, congiuntamente a Fininvest S.p.A. in qualità di consolidante/controllore;
- per tutti gli altri rapporti intercompany nonché per le variazioni intervenute nelle partecipazioni si rinvia a quanto contenuto nei prospetti di sintesi riportati in Nota Integrativa.

ALTRE INFORMAZIONI

In data 6 maggio 2011, la Commissione di primo grado Licenze U.E.F.A., esaminata la documentazione depositata a corredo della domanda per il rilascio della Licenza U.E.F.A., ha deliberato di concedere la licenza alla società per la stagione 2011/2012.

In data 8 luglio 2011, la Co.Vi.So.C./F.I.G.C. esaminata la documentazione prodotta dalla società ha riscontrato

il possesso dei requisiti previsti per l'ottenimento della Licenza Nazionale ai fini dell'ammissione al campionato professionistico 2011/2012, di cui al Comunicato Ufficiale n. 158/A del 29 aprile 2011.

Nel corso dell'esercizio 2011 l'azionista di maggioranza Fininvest S.p.A. ha provveduto ad effettuare versamenti in conto capitale e/o copertura perdite per complessivi 87,1 milioni di Euro. Tali versamenti si sono resi necessari anche per effetto della vigente normativa in materia di campagna trasferimenti Italia (l'art. 90 comma 4 delle N.O.I.F. e Comunicato Ufficiale 135/A del 30 giugno 2010), che impone il rispetto di specifici indicatori economico-finanziari o, alternativamente, il deposito dei contratti di cessione, o che l'azionista di maggioranza effettui per l'appunto versamenti in conto capitale e/o copertura perdite prima dell'attuazione di operazioni di acquisizioni di calciatori.

Si segnala inoltre che in data 7 settembre 2011 e con efficacia a decorrere dal 12 dicembre 2011 è stato stipulato l'atto di trasformazione del Consorzio San Siro Duemila, costituito pariteticamente con F.C. Internazionale Milano S.p.A. per la gestione tecnica dello Stadio San Siro di Milano, in società a responsabilità limitata, con la seguente denominazione sociale: M-I Stadio S.r.l.. Tale trasformazione si è resa necessaria in virtù del cambiamento dell'attività del Consorzio San Siro Duemila, inizialmente creato per la "gestione di interessi comuni" dei due consorziati, che si è evoluta verso l'esercizio di attività commerciali autonome relative alla gestione del negozio e del museo interni allo Stadio, nonché degli spazi esterni lo stesso affittati agli ambulanti, attività per le quali è indispensabile dotarsi di una struttura societaria avente scopo di lucro.

Si segnala che il 27 dicembre 2011 l'Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale della Lombardia - Ufficio Grandi Contribuenti ha notificato, con riferimento all'anno 2006, tre avvisi di accertamento ed un atto di contestazione aventi ad oggetto, oltre a residui rilievi traenti spunto dalla verifica condotta con riguardo all'anno precedente, il presunto indebito trattamento ai fini I.R.A.P. ed I.V.A. dei flussi finanziari conseguenti all'esecuzione di accordi di compartecipazione ex art. 102-bis delle N.O.I.F..

Si tratta di rilievi mossi alla generalità delle società iscritte ai campionati di calcio professionistico, reputati destituiti di ogni fondamento dagli autorevolissimi professionisti ai quali le rispettive Leghe si sono immediatamente rivolte per ottenere pareri pro veritate di conformità della condotta delle proprie aderenti alle vigenti disposizioni di legge. Proprio tale circostanza ha indotto le Direzioni Centrali competenti dell'Agenzia delle Entrate a riconsiderare l'intera questione, autorizzando gli Uffici territoriali ad abbandonare il contenzioso ai soli fini dell'imposta sul valore aggiunto.

Tenuto conto di tale circostanza e dei riflessi comunque dispiegati da tali istruzioni anche con riguardo all'imposta regionale, il debito potenziale in essere nei confronti dell'Amministrazione Finanziaria si riduce ad importi di scarso rilievo.

INFORMAZIONI SU AMBIENTE E PERSONALE

In ossequio a quanto disposto dall'art. 2428 comma 2 del codice civile, segnaliamo che il Gruppo Milan svolge la propria attività nel pieno rispetto delle disposizioni in materia di ambiente e di sicurezza sul posto di lavoro, così come previsto dal D.Lgs. 81/2008. Segnaliamo inoltre che il Gruppo Milan svolge la propria attività nel pieno rispetto delle disposizioni in materia di sicurezza allo stadio e di prevenzione e repressione di fenomeni di violenza connessi a competizioni calcistiche così come previsto dalla Legge n. 41 del 4 aprile 2007 dai precedenti Decreti Pisanu e Amato.

Per ciò che concerne il numero e la composizione del personale, si rimanda a quanto commentato nella Nota Integrativa.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DEL PERIODO

Si segnala che nel corso del mese di gennaio 2012 sono stati effettuati gli acquisti a titolo definitivo e/o temporaneo dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori Lopez Maximiliano Gaston, Merkel Alexander, Mesbah Djamel, Muntari Sulley Ali, Prosenik Philipp, Ramos Roggia Lucas, Umunegbu Kingsley.

Nell'ambito delle operazioni di cessione a titolo definitivo e/o temporaneo dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori segnaliamo quelle relative a Adiyiah Dominic, Aubameyang Pierre e Taiwo Taye.

Si segnala infine che in data 9 marzo 2012 l'azionista di maggioranza Fininvest S.p.A., a richiesta della società, ha provveduto ad effettuare versamenti in conto capitale e/o copertura perdite per complessivi 25,0 milioni di Euro.

PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE ED EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Considerata la particolare attività del Gruppo Milan, l'andamento della gestione è esposto ai rischi propri delle competizioni sportive, soprattutto in termini di risultati sportivi della prima squadra e dei conseguenti livelli di incassi da competizioni, da diritti televisivi e pubblicitari.

In particolare, l'andamento economico dell'esercizio 2012 sarà influenzato sia dalla qualificazione o meno alla competizione della Uefa Champions League – edizione 2012/2013, sia dal piazzamento nel Campionato di Serie A – edizione 2011/2012.

Il socio di maggioranza Fininvest S.p.A. ha garantito l'impegno a supportare finanziariamente la Capogruppo A.C. Milan S.p.A. per un periodo non inferiore ai 12 mesi dalla data di approvazione del bilancio.

OBIETTIVI E POLITICHE DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

Il Gruppo Milan ha definito apposite politiche che indi-

viduano linee guida ed obiettivi della gestione dei rischi finanziari con lo scopo di ridurre l'esposizione ai rischi di cambio, di tasso, di credito e di liquidità a cui il Gruppo stesso è esposto nell'ambito dell'attività caratteristica.

Segnaliamo che gli strumenti finanziari in essere, (depositi bancari e postali, denaro, assegni e altri valori in cassa ed altri crediti finanziari) non determinano rischi finanziari di alcun genere. Precisiamo infine che non sono stati considerati suscettibili di generare rischi finanziari i crediti e i debiti di natura commerciale, in quanto la quasi totalità degli stessi ha scadenza contrattuale non superiore a 18 mesi o perché già coperti da apposito fondo.

Di seguito vengono illustrati i principali rischi finanziari a cui il Gruppo Milan è esposto.

Rischio di cambio

L'esposizione al rischio di cambio è generata quasi esclusivamente dall'attività di acquisizione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, in valute diverse dall'Euro (generalmente dollari americani, franchi svizzeri e sterline inglesi). Il Gruppo Milan effettua comunque la maggior parte delle transazioni (sia di acquisto che di vendita) in Euro, pertanto non si ravvisano rischi rilevanti connessi alla fluttuazione dei tassi di cambio.

Rischio di tasso di interesse

Il rischio di tasso di interesse è originato prevalentemente dai debiti finanziari a tasso variabile che espongono il Gruppo ad un rischio di cash flow.

Rischio di credito

Il Gruppo Milan intrattiene rapporti con primari clienti nazionali ed internazionali ed ha in essere appropriate procedure per minimizzare l'esposizione al rischio di credito. In particolare i crediti verso società di calcio nazionali sono garantiti attraverso il meccanismo della "stanza di compensazione" della Lega Nazionale Professionisti. I crediti verso società di calcio straniere sono garantiti in larga misura da fidejussioni bancarie o da altre garanzie rilasciate dalle società controparti. I crediti relativi ai corrispettivi derivanti dalla negoziazione di contratti per i diritti televisivi sono garantiti da fidejussioni bancarie rilasciate dai clienti. I crediti non garantiti sono infine monitorati tempestivamente gestendo i rischi di incasso attraverso l'eventuale iscrizione di un apposito fondo svalutazione crediti.

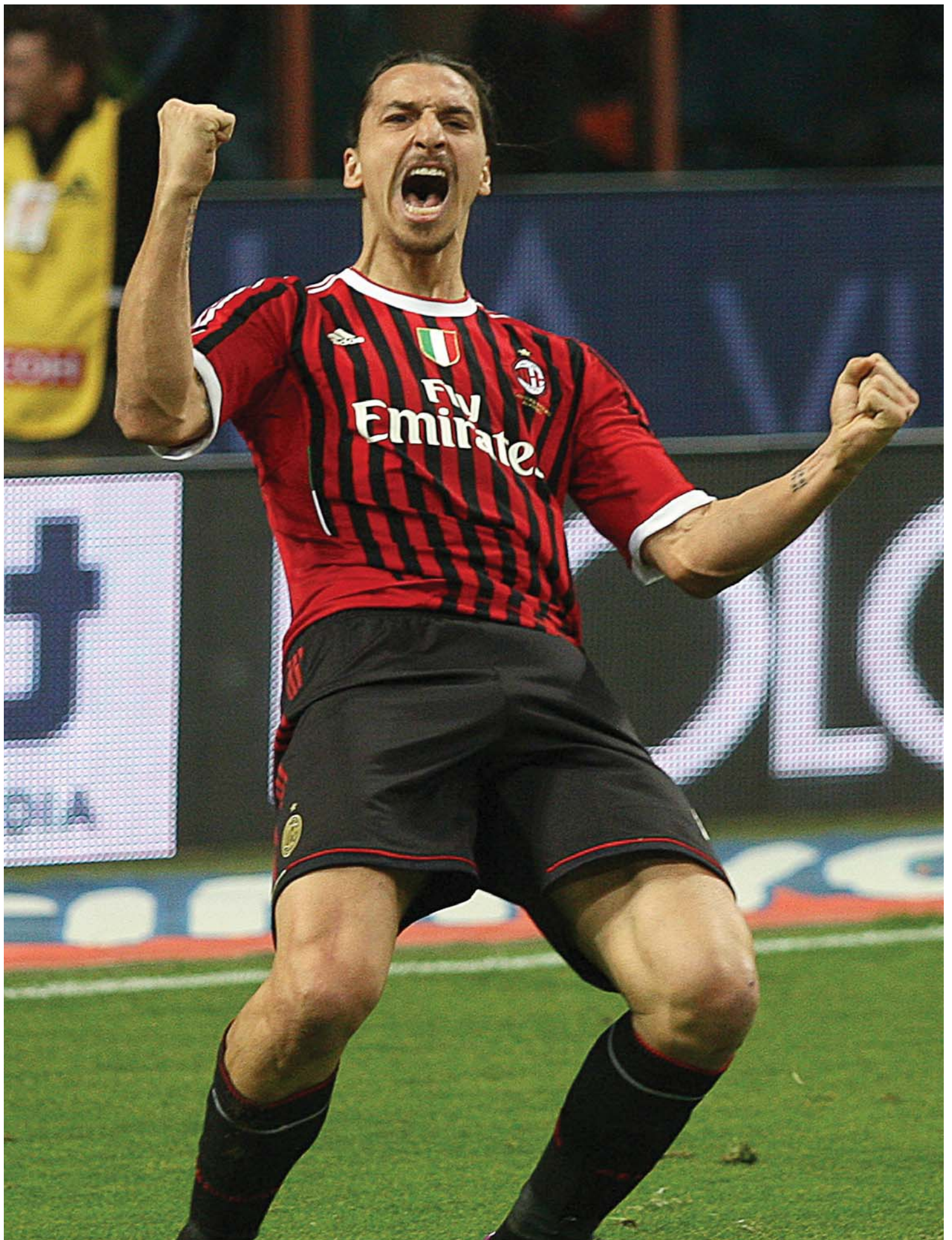
Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è collegato alla difficoltà nel reperire fondi per far fronte agli impegni. La società gode di un adeguato ammontare di linee di credito committed, a fronte di lettere di "patronage" della controllante Fininvest S.p.A. per un ammontare di 390,0 milioni di Euro.

Milano, 29 marzo 2012.

per Il Consiglio di Amministrazione

Il Vicepresidente Vicario e Amministratore Delegato
Adriano Galliani



Stato Patrimoniale

ATTIVO

in migliaia di Euro

	31.12.2011	31.12.2010
A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	—	—
B) IMMOBILIZZAZIONI		
I IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		
4 concessioni, licenze, marchi e diritti simili	35.998	37.473
6 immobilizzazioni in corso ed acconti	706	321
7 capitalizzazione costi vivaio	16.306	13.943
8 diritti pluriennali alle prestazione dei calciatori	136.345	110.753
10 altre	7.618	7.830
Totale	196.973	170.320
II IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		
1 terreni e fabbricati	18.318	18.717
2 impianti e macchinario	1.025	890
3 attrezzature industriali e commerciali	520	727
4 altri beni	505	714
5 immobilizzazioni in corso e acconti	245	242
Totale	20.613	21.290
III IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		
1 partecipazioni in:		
a) imprese controllate	104	104
b) imprese collegate	524	524
e) compartecipazioni ex art 102 bis N.O.I.F.	15.431	18.236
Totale	16.059	18.864
2 crediti verso:		
d) altri	396	383
Totale	396	383
Totale	16.455	19.247
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (B)	234.041	210.857
C) ATTIVO CIRCOLANTE:		
I RIMANENZE	—	—
Totale	—	—
II CREDITI		
1 verso clienti	39.925	41.415
3 verso imprese collegate	101	76
4 verso imprese controllanti		
a) entro 12 mesi	11.024	12.912
b) oltre 12 mesi	8.056	2.791
4 bis) crediti tributari	73	2.418
4 ter) imposte anticipate	38.267	41.715
5 crediti verso enti - settore specifico		
a) entro 12 mesi	12.595	31.434
b) oltre 12 mesi	1.825	22.430
6 verso altri	6.704	6.679
Totale	118.570	161.870
III ATTIVITA' FINANZIARIE (che non costituiscono immobilizzazioni)	—	—
Totale	—	—
IV DISPONIBILITA' LIQUIDE		
1 depositi bancari e postali	1.096	2.184
3 denaro e valori in cassa	75	252
Totale	1.171	2.436
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C)	119.741	164.306
D) RATEI E RISCONTI		
1 ratei	5	—
2 risconti	9.969	5.705
TOTALE RATEI E RISCONTI (D)	9.974	5.705
TOTALE ATTIVO	363.756	380.868

PASSIVO

in migliaia di Euro

	31.12.2011	31.12.2010
A) PATRIMONIO NETTO		
I CAPITALE	24.960	24.960
II RISERVA DA SOVRAPPREZZO DELLE AZIONI	—	—
III RISERVE DI RIVALUTAZIONE	—	—
IV RISERVA LEGALE	124	124
V RISERVE STATUTARIE	—	248
VI RISERVA PER AZIONI PROPRIE IN PORTAFOGLIO	—	—
VII ALTRE RISERVE	(34.841)	(54.380)
VIII UTILI (PERDITE) PORTATI A NUOVO	—	2.106
IX UTILE (PERDITA) DEL PERIODO / ESERCIZIO	(67.334)	(69.751)
PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO	(77.091)	(96.693)
(UTILE) PERDITA DI TERZI	—	—
PATRIMONIO NETTO DI TERZI	—	—
TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)	(77.091)	(96.693)
B) FONDI PER RISCHI E ONERI		
2 per imposte, anche differite	—	7.294
TOTALE FONDI RISCHI E ONERI (B)	—	7.294
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	2.319	2.610
D) DEBITI		
4 debiti verso banche		
a) entro 12 mesi	153.489	143.826
b) oltre 12 mesi	2.410	3.551
5 debiti verso altri finanziatori		
a) entro 12 mesi	100.841	145.169
b) oltre 12 mesi	35.208	5.934
7 debiti verso fornitori	19.667	15.157
10 debiti verso imprese collegate	934	1.348
11 debiti verso imprese controllanti	14	2.648
12 debiti tributari		
a) entro 12 mesi	15.231	14.272
b) oltre 12 mesi	509	—
13 debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	806	783
14 debiti per partecipazioni ex art 102 bis N.O.I.F.	15.850	6.050
15 debiti verso enti - settore specifico		
a) entro 12 mesi	16.377	19.043
b) oltre 12 mesi	13.678	25.200
16 altri debiti	11.232	17.436
TOTALE DEBITI (D)	386.246	400.417
E) RATEI E RISCONTI		
1 ratei	427	454
2 risconti	51.855	66.786
TOTALE RATEI E RISCONTI (E)	52.282	67.240
TOTALE PASSIVO E NETTO	363.756	380.868
CONTI D'ORDINE		
FIDEIUSSIONI, AVALLI E ALTRE GARANZIE PERSONALI	13.257	5.605
GARANZIE REALI PRESTATE	15.750	15.750
IMPEGNI	1.215	1.215
ALTRI CONTI D'ORDINE	—	—
TOTALE CONTI D'ORDINE	30.222	22.570

Conto Economico

CONTO ECONOMICO

in migliaia di Euro

	2011	2010
A) VALORE DELLA PRODUZIONE		
1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni		
a) ricavi da gare	15.809	14.499
b) abbonamenti	11.097	10.736
c) ricavi da altre competizioni	2.417	4.290
Totale	29.323	29.525
4 incrementi di immobilizzazioni per lavori interni e capitalizzazione costi vivaio	8.408	7.615
5 altri ricavi e proventi		
a) contributi in conto esercizio	13	13
b) proventi da sponsorizzazioni	35.497	31.739
c) proventi pubblicitari	317	113
d) proventi commerciali e royalties	45.621	34.863
e) proventi da cessione diritti audiovisivi	113.868	109.600
f) proventi vari	2.745	1.646
g) ricavi da cessione temporanea prestazioni calciatori	1.051	500
h) plusvalenze da cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori	23.567	25.533
i) altri proventi da gestione calciatori	21	—
l) ricavi e proventi diversi	6.380	12.049
Totale	229.080	216.056
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	266.811	253.196
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
6 per materie prime, sussidiarie, di consumo, merci	5.331	6.130
7 per servizi	46.294	45.458
8 per godimento di beni di terzi	10.690	9.224
Totale	62.315	60.812
9 per il personale:		
a) salari e stipendi	199.106	186.579
b) oneri sociali	5.811	4.888
c) trattamento di fine rapporto	1.416	1.218
e) altri costi	152	120
Totale	206.485	192.805
10 ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	52.975	50.428
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	1.008	1.165
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	351	4.556
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	5.020	3.055
Totale	59.354	59.204
14 oneri diversi di gestione		
a) spese varie organizzazione gare	5.750	5.687
b) tasse iscrizione gare	4	3
c) costi per acquisizione temporanea calciatori	215	3.908
d) minusvalenze da cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori	297	1.513
e) altri oneri da gestione calciatori	73	1.053
f) altri oneri diversi di gestione	6.568	5.387
Totale	12.907	17.551
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	341.061	330.372
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE (A - B)	(74.250)	(77.176)

CONTO ECONOMICO

in migliaia di Euro

	2011	2010
C) PROVENTI E (ONERI) FINANZIARI		
16 altri proventi finanziari		
d) proventi diversi dai precedenti:		
- altri	460	559
e) proventi da compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.	6.250	340
Totale	6.710	899
17 interessi e altri oneri finanziari		
c) verso imprese controllanti	(7)	(70)
d) altri oneri finanziari	(9.892)	(8.285)
e) oneri da compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.	(1.751)	(650)
Totale	(11.650)	(9.005)
17 bis utili e perdite su cambi:		
a) utili su cambi	1	52
b) perdite su cambi	(3)	(22)
Totale	(2)	30
TOTALE PROVENTI E (ONERI) FINANZIARI (C)	(4.942)	(8.076)
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
19 svalutazioni		
a) di partecipazioni	(96)	(186)
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	(5)	—
Totale	(101)	(186)
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)	(101)	(186)
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI		
20 proventi		
a) plusvalenze da alienazioni	3	40
Totale	3	40
21 oneri		
a) minusvalenze da alienazioni	(7)	(8)
b) imposte relative ad esercizi precedenti	(1.369)	—
Totale	(1.376)	(8)
TOTALE PROVENTI E (ONERI) STRAORDINARI (E)	(1.373)	32
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	(80.666)	(85.406)
22 imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
a) imposte correnti	9.362	10.695
b) imposte differite e anticipate	3.970	4.960
Totale	13.332	15.655
UTILE (PERDITA) DEL PERIODO	(67.334)	(69.751)
(UTILE) PERDITA DI AZIONISTI TERZI	—	—
UTILE (PERDITA) DEL GRUPPO	(67.334)	(69.751)

per il Consiglio di Amministrazione
il Vice Presidente Vicario e Amministratore Delegato
Adriano Galliani



Nota Integrativa

INFORMAZIONI GENERALI

A.C. Milan S.p.A. è una società per azioni costituita in Italia e iscritta presso l'Ufficio del Registro delle Imprese di Milano. L'indirizzo della sede è Via Turati n. 3 – 20121 Milano.

La società ha per oggetto esclusivo l'esercizio di attività sportive ed in particolare, la formazione, la preparazione e la gestione di squadre di calcio nonché la promozione e l'organizzazione di gare, tornei ed ogni altra attività calcistica in genere, con le finalità e con l'osservanza delle norme e delle direttive della Federazione Italiana Giuoco Calcio e dei suoi Organi (di seguito F.I.G.C.).

Le principali attività della società e delle sue controllate sono descritte nella Relazione sulla Gestione.

STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 e la presente nota integrativa sono stati redatti secondo quanto prescritto in materia di bilancio consolidato dal Decreto Legislativo n. 127 del 9 aprile 1991 in attuazione della VII Direttiva CEE ed in base alle nuove disposizioni introdotte dalla riforma del diritto societario contenute nel D.Lgs. n. 6 del 17 gennaio 2003 e successive modificazioni.

In particolare, si segnala che le voci di stato patrimoniale e conto economico consolidati sono state classificate secondo la struttura di bilancio prevista per le società di calcio professionistiche, in ossequio a quanto disposto dal Comunicato Ufficiale della Federazione Italiana Giuoco Calcio n. 58, pubblicato in data 5 settembre 2006.

I bilanci utilizzati ai fini della redazione del presente bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 sono quelli predisposti per l'approvazione dei Consigli di Ammi-

nistrazione delle singole società. Tali bilanci sono stati rettificati, ove necessario, per uniformarli ai principi contabili di Gruppo che sono in linea con la vigente normativa, con i principi contabili raccomandati dall'Organismo Italiano di Contabilità (O.I.C.) e con le disposizioni diramate dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio e dalla Commissione di Vigilanza per le Società di Calcio Professionistiche.

I fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura del periodo in esame sono commentati nell'ambito della relazione sulla gestione alla quale si rinvia.

I dati del presente bilancio consolidato vengono comparati con il bilancio consolidato al 31 dicembre dell'esercizio precedente redatti e riesposti in omogeneità di criteri.

Il bilancio consolidato è oggetto di revisione legale dei conti completa da parte della società Reconta Ernst & Young S.p.A..



AREA DI CONSOLIDAMENTO

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 include i bilanci della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e delle società in cui la stessa detiene direttamente o indirettamente la maggioranza assoluta del capitale sociale e dei diritti di voto, nonché le società con quote di possesso pari o prossime al 50% e di cui il Gruppo Milan si è garantita la gestione o sulle quali esercita un'influenza dominante. Sono pertanto escluse dall'area di consolidamento e valutate con il metodo del costo le società controllate in liquidazione o inattive e quelle le cui situazioni presentano valori irrilevanti. Per maggiori dettagli sull'area di consolidamento si rinvia all'elenco delle partecipazioni in imprese controllate, collegate ed altre al 31 dicembre 2011, allegato alla presente nota integrativa.

Nel corso dell'esercizio 2011 non si rilevano variazioni nell'area di consolidamento.

TECNICHE DI CONSOLIDAMENTO

I bilanci delle società controllate sono consolidati con il metodo dell'integrazione globale, sostituendo il valore di carico delle partecipazioni con l'assunzione delle attività e delle passività delle partecipate.

La differenza tra il costo di acquisizione ed il patrimonio netto (o quota di patrimonio netto per le società consolidate con il metodo proporzionale) risultante dal bilancio delle partecipate al momento dell'acquisto, qualora non attribuibile a specifiche attività, è iscritta quale "Differenza da consolidamento" e ammortizzata secondo la modalità indicata nei "Criteri di valutazione e principi contabili". L'eventuale residuo negativo è iscritto nei "Fondi per rischi e oneri" se attribuibile a previsione di risultati economici sfavorevoli, altrimenti è iscritto nella voce "Altre riserve" di Patrimonio Netto.

Le partecipazioni nelle società in cui viene esercitata un'influenza notevole (generalmente quelle in cui la

percentuale di possesso è compresa tra il 20 e il 50 per cento) sono valutate con il metodo del patrimonio netto, sostituendo il valore iscritto in bilancio delle partecipazioni stesse, con un importo pari alla corrispondente frazione di patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio approvato, dopo aver operato le rettifiche richieste da corretti principi di redazione del bilancio consolidato.

I crediti e i debiti, i costi e i ricavi, gli utili o le perdite riconducibili ad operazioni effettuate tra società incluse nell'area di consolidamento sono eliminati.

Le quote di patrimonio netto e del risultato del periodo delle società consolidate di competenza di azionisti terzi sono evidenziate in apposite voci.

CRITERI DI VALUTAZIONE E PRINCIPI CONTABILI

I criteri di valutazione adottati sono conformi alle statuizioni del Codice Civile, opportunamente integrate dai principi contabili nazionali e, ove necessario, dai principi contabili internazionali (I.A.S./I.F.R.S.), tenendo conto altresì delle disposizioni diramate dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio e dalla Commissione di Vigilanza per le Società di Calcio Professionistiche, come previsto dal primo comma dell'art. 2423-ter del Codice Civile, in considerazione della particolare attività della Società, ad integrazione di specifiche tematiche.

I più significativi criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 sono i seguenti.

Immobilizzazioni immateriali

Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti al costo storico di acquisizione comprensivo

degli eventuali oneri accessori di diretta imputazione e gli importi sono al netto delle quote di ammortamento, calcolate in misura costante in relazione alla durata dei contratti stipulati con i singoli calciatori professionisti.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti in bilancio alla data di stipulazione del contratto, ovvero a quella successiva alla stipula del contratto concordemente stabilita dalle parti, alla quale retroagisce, ai sensi dell'art. 1360 c.c., l'effetto del visto di esecutività rilasciato dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A per i trasferimenti nazionali, o dall'effetto del rilascio del certificato internazionale di trasferimento (c.d. "transfer") da parte della Federazione Italiana Giuoco Calcio per i trasferimenti internazionali, attraverso il sistema "T.M.S." della F.I.F.A..

L'esercizio di decorrenza dell'ammortamento è quello in cui avviene il tesseramento del calciatore. Per i diritti acquisiti in corso d'esercizio l'ammortamento ha inizio dalla data di disponibilità del calciatore utilizzando il metodo del pro-rata temporis.

Il piano di ammortamento originario subisce le modificazioni conseguenti al prolungamento del contratto a seguito dell'eventuale rinnovo anticipato dello stesso. Il nuovo piano di ammortamento, a quote costanti, tiene conto del valore netto contabile del diritto alla data del prolungamento del contratto e della nuova durata dello stesso.

In mancanza di una previsione contrattuale circa l'efficacia del contratto, il momento temporale per l'iscrizione in bilancio è quello del visto di esecutività rilasciato dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A per i trasferimenti nazionali, o dall'effetto del rilascio del certificato internazionale di trasferimento (c.d. "transfer") da parte della Federazione Italiana Giuoco Calcio per i trasferimenti internazionali, attraverso il sistema "T.M.S." della F.I.F.A..

Nella voce Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono ricompresi, altresì, i costi pluriennali sostenuti dalla società per il tesseramento come professionisti di calciatori provenienti da società dilettantistiche, o società estere che hanno contribuito alla formazione tecnica dei calciatori stessi. In particolare sono iscritti:

- i premi di addestramento e formazione tecnica corrisposti, ai sensi dell'art. 99 N.O.I.F., alle società dilettantistiche a seguito di stipulazione del primo contratto da "professionista" di calciatori da queste provenienti. Tali costi sono ammortizzati in quote costanti in relazione alla durata dei contratti stipulati con i singoli calciatori;
- le indennità di formazione e/o il meccanismo di solidarietà corrisposti, in base alla normativa F.I.F.A., alle società di calcio a seguito di trasferimenti definitivi o temporanei di calciatori tesserati presso società este-

re. Tali costi sono ammortizzati in quote costanti in relazione alla durata dei contratti stipulati con i singoli calciatori.

Capitalizzazione costi del vivaio

I costi sostenuti per la promozione e l'organizzazione del settore giovanile, aventi utilità pluriennale, sono capitalizzati nella loro globalità e sono ammortizzati, in misura costante in cinque esercizi a decorrere dall'esercizio di sostenimento degli stessi. Tale criterio è conforme alla Raccomandazione Contabile n. 2 emanata dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio.

Nella voce in oggetto sono, inoltre, ricompresi i premi di preparazione riconosciuti, ai sensi dell'art. 96 N.O.I.F., alle società dilettantistiche/professionistiche a seguito del tesseramento da parte della società di giovani calciatori da queste provenienti. Sono ammortizzati in quote costanti per un periodo di cinque anni a decorrere dall'esercizio in cui tali costi vengono sostenuti.

Concessioni, licenze, marchi e diritti simili

Iscritti al costo di acquisto, si riferiscono ai diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive della società, aventi vita utile definita avendo a riferimento il periodo di utilizzazione economica della stessa, nonché alle spese per la creazione e la registrazione dei marchi sociali e per l'acquisizione delle licenze software, ammortizzate in misura costante in relazione alla loro prevista utilità futura.

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita durevole di valore, le immobilizzazioni immateriali sono corrispondentemente svalutate; se in esercizi successivi vengono meno i presupposti della svalutazione, anche per un importo parziale, è ripristinato, in pari misura, il valore originario, rettificato dei soli ammortamenti.

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo di acquisto o di produzione, eventualmente rettificato per taluni beni in applicazione di specifiche leggi di allineamento monetario. Nel costo sono compresi gli oneri accessori ed i costi diretti ed indiretti per la quota ragionevolmente imputabile al bene.

Le immobilizzazioni materiali sono sistematicamente ammortizzate in ogni periodo a quote costanti, ridotte al 50% per i beni acquisiti nell'esercizio, sulla base di aliquote ritenute rappresentative della vita utile economico-tecnica stimata.

Le aliquote annuali di ammortamento utilizzate sono riportate nella tabella sottostante:

Cespite	Aliquota
Fabbricati industriali	3,0 %
Costruzioni leggere	10,0 %
Impianti e macchinario	7,5 %
Attrezzature industriali e commerciali	15,0 – 15,5 %
Macchine ufficio elettriche	20,0 %
Automezzi	25,0 %

Non vengono ammortizzati i fabbricati civili che non sono soggetti a perdite durevoli di valore.

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita durevole di valore, l'immobilizzazione è corrispondentemente svalutata; se in esercizi successivi vengono meno i presupposti della svalutazione, anche per un importo parziale, è ripristinato, in pari misura, il valore originario rettificato dei soli ammortamenti.

I costi di manutenzione aventi natura ordinaria sono addebitati integralmente a conto economico. I costi di manutenzione aventi natura migliorativa sono attribuiti ai cespiti cui si riferiscono ed ammortizzati in relazione alle residue possibilità di utilizzo degli stessi.

Contratti di locazione

Con riguardo a contratti di locazione finanziaria per beni d'investimento, se di ammontare rilevante e di durata significativamente inferiore rispetto alla vita utile dei relativi beni, il valore di mercato di questi ultimi all'inizio della locazione è rilevato tra le immobilizzazioni ed ammortizzato in base alla presunta vita utile del cespite; il debito viene iscritto tra i debiti finanziari, mentre gli oneri finanziari connessi al contratto vengono registrati per competenza secondo il principio contabile internazionale IAS n. 17 dello I.A.S.B.. Qualora non ricorrano tali condizioni, i canoni di locazione sono addebitati a conto economico per competenza.

Immobilizzazioni finanziarie

Partecipazioni in imprese controllate, collegate, controllanti e altre imprese

Le partecipazioni nelle società in cui il Gruppo Milan esercita un'influenza notevole (generalmente quelle in cui la percentuale di possesso è compresa tra il 20% e il 50%) sono valutate con il metodo del patrimonio netto secondo le modalità esposte precedentemente.

Per le partecipazioni valutate con il metodo del costo, il valore di iscrizione in bilancio è determinato sulla base del prezzo di acquisto o di sottoscrizione o del valore attribuito ai beni conferiti. Il costo viene ridotto per perdite durevoli di valore nel caso in cui le partecipazioni abbiano sostenuto perdite e non siano prevedibili

nell'immediato futuro utili di entità tale da assorbire le perdite sostenute; il valore originario viene ripristinato negli esercizi successivi se vengono meno i motivi della svalutazione effettuata.

Compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.

Sono iscritte al costo sostenuto per l'acquisto, dalla società titolare del tesseramento, del diritto di partecipazione, nella misura del 50%, agli effetti patrimoniali a seguito di cessione definitiva di un contratto avente come oggetto il diritto alle prestazioni di un calciatore professionista.

Le passività finanziarie relative alle cessioni di diritti di compartecipazione, parimenti iscritte al valore nominale, sono esposte nei debiti per compartecipazioni.

Tali attività e passività finanziarie, salvo un eventuale rinnovo o risoluzione anticipata, si definiscono alla fine dell'esercizio di acquisizione, e possono determinare il realizzo di proventi ed oneri da compartecipazione (classificati in bilancio tra i Proventi ed Oneri finanziari), a seconda che il prezzo pagato dal partecipante sia inferiore o superiore al 50% del prezzo di cessione del contratto da parte del titolare del diritto.

Crediti

I crediti sono iscritti in base al valore di presumibile realizzo e cioè al loro valore nominale rettificato da svalutazioni relative a perdite per inesigibilità che possono ragionevolmente essere previste.

I crediti in valuta extra UEM sono contabilizzati ai cambi in vigore alla data in cui sono state effettuate le relative operazioni. Tali crediti sono adeguati al tasso di cambio di fine periodo rilevato dal Sistema Europeo delle Banche Centrali e gli eventuali utili o perdite sono imputati al conto economico dell'esercizio (nella voce C17 bis).

Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono costituite da:

- depositi bancari, depositi postali, assegni (di conto corrente, circolari e assimilati) e sono valutati secondo il principio generale del presumibile valore di realizzo. Tale valore, normalmente coincide col

valore nominale, mentre nelle rare situazioni di difficoltà di esigibilità, è esposto lo stimato valore netto di realizzo;

- il denaro ed i valori bollati in cassa, valutati al valore nominale;
- le disponibilità in valuta estera, valutate al cambio in vigore alla data di chiusura del periodo.

Ratei e risconti attivi

Nella voce ratei e risconti attivi devono essere iscritti i proventi di competenza del periodo esigibili in periodi successivi e i costi sostenuti entro la chiusura del periodo ma di competenza di periodi successivi. Sono calcolati secondo il principio della competenza economica e temporale.

Fondi per rischi ed oneri

I fondi per rischi ed oneri sono stanziati per coprire perdite ed oneri futuri, di esistenza certa o probabile, delle quali tuttavia alla chiusura del periodo non sia definibile con certezza l'ammontare o la data di sopravvenienza. Gli stanziamenti effettuati riflettono la miglior stima possibile sulla base degli elementi a disposizione.

I rischi per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile sono indicati nelle note di commento dei conti d'ordine delle voci dello stato patrimoniale, senza procedere allo stanziamento di un fondo per rischi ed oneri.

Nella redazione della presente situazione economico-patrimoniale si è tenuto conto dei rischi e delle perdite, anche se conosciuti dopo la chiusura del periodo, la cui competenza economica sia riconducibile a tale data, operando, laddove necessario, appositi accantonamenti a fondi rischi e oneri futuri.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

La Legge 27 dicembre 2006, n. 296 (Legge Finanziaria 2007) ha introdotto nuove regole per il TFR (Trattamento di fine rapporto) maturando dal 1° gennaio 2007. Per effetto della riforma della previdenza complementare:

- le quote di TFR maturate fino al 31.12.2006 rimangono in azienda;
- le quote di TFR maturande a partire dal 1° gennaio 2007 sono state, a scelta del dipendente, secondo le modalità di adesione esplicita o adesione tacita:
 - destinate a forme di previdenza complementare;
 - mantenute in azienda, la quale ha provveduto a trasferire le quote di TFR al Fondo di Tesoreria istituito presso l'INPS.

Le quote maturande a partire dal 1° gennaio 2007 continuano a trovare rappresentazione economica nella voce B9 c) "Trattamento di fine rapporto". A livello patrimoniale la voce C) "Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato" rappresenta il residuo del fondo esistente al 31 dicembre 2006; nella voce D13) "Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale" figura il debito maturato al 31 dicembre 2011 relativo alle quote di Trattamento di fine rapporto ancora da versare ai fondi pensione e agli enti previdenziali.

Debiti

I debiti sono iscritti per il loro valore nominale.

I debiti in valuta extra UEM sono contabilizzati ai cambi in vigore alla data in cui sono state effettuate le relative operazioni. Tali debiti sono adeguati al tasso di cambio di fine periodo rilevato dal Sistema Europeo delle Banche Centrali e gli eventuali utili o perdite sono imputati al conto economico dell'esercizio (nella voce C17 bis).

Ratei e risconti passivi

Nella voce ratei e risconti passivi devono essere iscritti i costi di competenza del periodo esigibili in periodi successivi e i proventi percepiti entro la chiusura del periodo ma di competenza di periodi successivi. Sono calcolati secondo il principio della competenza economica temporale.

Conti d'ordine

Evidenziano gli impegni assunti, le garanzie ricevute e/o prestate e i beni di terzi presso la società o di proprietà della società presso terzi, e sono contabilizzati al valore nominale.

Ricavi e costi

Sono iscritti sulla base del principio della competenza temporale.

I ricavi da gare sono iscritti con riferimento all'effettivo momento della prestazione (svolgimento della gara); gli abbonamenti stagionali, incassati al termine della stagione che precede quella di competenza, sono riscattati secondo competenza temporale utilizzando il medesimo criterio (svolgimento della gara). I ricavi da sponsorizzazione vengono ripartiti pro rata temporis in ragione dei relativi contratti, sottoscritti sulla base delle stagioni calcistiche F.I.G.C.. I ricavi da licenza dei diritti di trasmissione e di utilizzo successivo delle immagini relative alle partite interne di campionato vengono contabilizzati per competenza in funzione dello svolgimento della stagione sportiva di riferimento.

I costi relativi ai premi spettanti ai calciatori, allenatori e tecnici, per il raggiungimento dei risultati sportivi prestabiliti e i premi da sponsor sono imputati al conto

economico per competenza, al manifestarsi dell'evento sportivo a cui sono connessi.

I proventi e gli oneri finanziari sono imputati al conto economico per competenza. Tra di essi sono contabilizzati i proventi e/o gli oneri derivanti dalla risoluzione delle partecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F., con riferimento alla data di rilascio del visto di esecutività del relativo contratto da parte della Lega Nazionale Professionisti Serie A.

Le plusvalenze e le minusvalenze derivanti da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono classificate nei ricavi e costi della gestione caratteristica.

Le plusvalenze e/o minusvalenze sono determinate come differenza tra il prezzo concordato ed il valore contabile netto alla data di cessione.

Imposte

Le imposte del periodo sono determinate in base alle vigenti normative fiscali.

In conformità con quanto stabilito dal principio contabile n. 25 dell'Organismo Italiano di Contabilità, le im-

poste anticipate e differite sono calcolate, salvo eccezioni particolari, sulle differenze temporanee tra il valore attribuito ad una attività o ad una passività secondo criteri civilistici ed il valore attribuito a quella attività o passività ai fini fiscali, applicando per le differenze attive l'aliquota in vigore al momento in cui le differenze temporanee si riverseranno.

L'iscrizione del credito per imposte anticipate è stata operata nel rispetto del principio di prudenza e di quello del "presunto realizzo", intendendosi per ciò la ragionevole certezza di un reddito imponibile per i singoli futuri esercizi di entità tale da generare un ammontare di imposte almeno pari a quello del credito iscritto, tenendo al riguardo conto del previsto realizzo di imposte differite passive. Sono altresì considerate le imposte anticipate eventualmente contabilizzate con riferimento a perdite fiscali dell'esercizio, o di esercizi antecedenti, nell'ipotesi in cui vi sia la ragionevole certezza di ottenere in futuro imponibili fiscali tali da assorbire le perdite riportabili entro il periodo in cui le stesse sono deducibili secondo la normativa tributaria.

Cambi

I cambi utilizzati per la conversione delle principali poste in valuta sono stati:

	Cambio Puntuale 31.12.2011 (*)	Cambio Medio 2011 (*)
Dollaro U.S.A.	1,2939	1,3920
Yen giapponese	100,2000	110,9586
Sterlina inglese	0,8353	0,8679
Franco svizzero	1,2156	1,2326
Yuan Cinese	8,1588	8,9960

(*) Fonte Sistema Europeo delle Banche Centrali.

ALTRE INFORMAZIONI

Consolidato fiscale

A partire dall'esercizio 2004 la società ha esercitato l'opzione per l'adesione al consolidato fiscale, di cui agli art. 117-129 del D.P.R. 917/86, in qualità di soggetto consolidato, congiuntamente a Fininvest S.p.A. in qualità di consolidante/controlante. Tale opzione è stata rinnovata per il triennio 2010 – 2012 per la Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e per il triennio 2011 – 2013 per le controllate Milan Entertainment S.r.l. e Milan Real Estate S.p.A..

Revisione legale dei conti

Il bilancio consolidato al 31 dicembre 2011 è oggetto di revisione legale dei conti da parte della Reconta Ernst & Young S.p.A.

Espressione degli importi

I valori delle voci del bilancio consolidato, tenuto conto della loro rilevanza, sono espressi in migliaia di Euro, così come la relativa nota integrativa, che è redatta con l'esposizione ed il commento dei valori in migliaia di Euro, se non diversamente indicato. Si ricorda invece che la Relazione sulla Gestione è redatta in milioni di Euro con l'esposizione di un decimale.

COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DELL'ATTIVO

(in migliaia di Euro)

IMMOBILIZZAZIONI

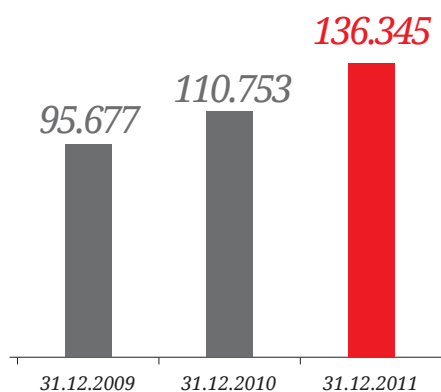
Per ciascuna classe di immobilizzazioni (immateriali, materiali e finanziarie) sono stati preparati appositi prospetti, riportati negli allegati, che indicano per ciascuna voce: il costo storico, il fondo ammortamento, le eventuali rivalutazioni e svalutazioni, i movimenti intercorsi nel periodo ed il saldo finale.

IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Ammontano a 196.973 migliaia di Euro (170.320 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e sono costituite da:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	35.998	37.473	(1.475)
Immobilizzazioni in corso e acconti	706	321	385
Capitalizzazione costi vivaio	16.306	13.943	2.363
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	136.345	110.753	25.592
Altre immobilizzazioni immateriali	7.618	7.830	(212)
Totale	196.973	170.320	26.653

Patrimonio Giocatori



La movimentazione delle immobilizzazioni immateriali è riportata nell'allegato n. 1 che costituisce parte integrante della presente Nota Integrativa.

La voce **Concessioni, licenze, marchi e diritti simili**, pari a 35.998 migliaia di Euro (37.473 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), comprende prevalentemente i diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. (c.d. "Library Milan") acquisiti dal Gruppo R.A.I. e dalla società R.T.I. S.p.A. (Gruppo Mediaset) per complessivi 34.649 migliaia di Euro (35.863 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010). Tale archivio è destinato ad autoalimentarsi nel tempo in funzione delle partite di volta in volta disputate dalla squadra ed è ammortizzato in misura costante in relazione alla prevista utilità futura.

Sono inoltre compresi in questa voce gli oneri connessi allo sviluppo del sito internet ufficiale, i software aziendali e i software "Milan Lab" della Capogruppo A.C. Milan

S.p.A. e della società Milan Entertainment S.r.l., nonché i diversi marchi "Milan", di proprietà della Capogruppo A.C. Milan S.p.A., non oggetto di conferimento alla controllata Milan Entertainment S.r.l..

La voce **Capitalizzazione costi vivaio**, pari a 16.306 migliaia di Euro (13.943 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferisce agli investimenti sostenuti dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. specificatamente per la gestione e lo sviluppo del settore giovanile. La voce si incrementa per 8.408 migliaia di Euro per effetto degli investimenti del periodo e si decrementa per 6.045 migliaia di Euro a seguito dell'ammortamento calcolato su un orizzonte temporale di cinque esercizi, così come disposto dalle norme federali vigenti.

Le **Immobilizzazioni in corso e acconti**, pari a 706 migliaia di Euro (321 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), riguardano per 347 migliaia di Euro gli anticipi erogati dalla controllata Milan Entertainment S.r.l. per software aziendali in fase di implementazione e per 359 migliaia

di Euro gli acconti della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. principalmente per lavori di ammodernamento del Centro Sportivo Vismara, di proprietà di terzi, sede del settore giovanile del Milan.

La voce **Diritti Pluriennali alle prestazioni dei calciatori**, pari a 136.345 migliaia di Euro (110.753 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), è relativa esclusivamente alla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e comprende anche gli oneri accessori di diretta imputazione, ammortizzati secondo le scadenze contrattuali dei giocatori ai quali sono riferiti, tenuto conto, per competenza, di eventuali proroghe intervenute prima dell'approvazione del bilancio. Le principali variazioni del periodo, così come meglio dettagliate nell'apposito prospetto allegato, riguardano prevalentemente nuove acquisizioni per 91.527 migliaia di Euro, cessioni e altri movimenti per 20.992 migliaia di Euro ed ammortamenti e svalutazioni per 44.943 migliaia di Euro.

Le **Altre immobilizzazioni immateriali**, pari a 7.618 migliaia di Euro (7.830 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferiscono in particolare ai costi di natura incrementativa sostenuti per lo stadio San Siro di Milano, relativamente alla quota di competenza della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. ed a migliorie su immobili non di proprietà effettuate dalla controllata Milan Real Estate S.p.A., iscritti al costo di formazione ridotto dei relativi ammortamenti calcolati secondo aliquote ritenute congrue in relazione alla loro vita utile residua o in relazione alla durata dei contratti di affitto, se minore.

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Ammontano a 20.613 migliaia di Euro (21.290 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e sono così dettagliate:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Terreni e fabbricati	18.318	18.717	(399)
Impianti e macchinario	1.025	890	135
Attrezzature industriali e commerciali	520	727	(207)
Altri beni	505	714	(209)
Immobilizzazioni in corso e acconti	245	242	3
Totale	20.613	21.290	(677)

La movimentazione delle immobilizzazioni materiali è riportata nell'allegato n. 2 che costituisce parte integrante della presente Nota Integrativa.

quasi esclusivamente alla controllata Milan Real Estate S.p.A. e sono prevalentemente relativi a impianti del Centro Sportivo Milanello.

I **Terreni e fabbricati**, pari a 18.318 migliaia di Euro (18.717 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) si riferiscono principalmente a:

- immobile in Milano – via Turati n. 3, sede delle società A.C. Milan S.p.A. e Milan Entertainment S.r.l., per 7.354 migliaia di Euro (7.623 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), acquisito dalla controllata Milan Real Estate S.p.A. con contratto di leasing finanziario;
- terreni circostanti il Centro Sportivo Milanello per 6.934 migliaia di Euro (invariati rispetto al 31 dicembre 2010) di proprietà della controllata Milan Real Estate S.p.A.;
- Centro Sportivo Milanello di proprietà della controllata Milan Real Estate S.p.A. per 3.983 migliaia di Euro (4.121 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

Gli **Impianti e macchinario**, pari a 1.025 migliaia di Euro (890 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferiscono

Le **Attrezzature industriali e commerciali**, pari a 520 migliaia di Euro (727 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), includono prevalentemente 242 migliaia di Euro (369 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) della controllata Milan Real Estate S.p.A. e 232 migliaia di Euro (297 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) della Capogruppo A.C. Milan S.p.A.

La voce **Altri beni materiali**, pari a 505 migliaia di Euro (714 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), comprende principalmente macchine elettroniche d'ufficio, mobili e dotazioni d'ufficio ed automezzi di proprietà o con contratto di leasing finanziario del Gruppo Milan.

Le **Immobilizzazioni in corso ed acconti**, pari a 245 migliaia di Euro (242 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), sono rappresentate da progetti, già avviati ma non ancora ultimati, principalmente relativi al Centro Sportivo Milanello della controllata Milan Real Estate S.p.A..

IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

Partecipazioni

Il dettaglio delle partecipazioni in società controllate, collegate e in altre imprese è il seguente:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Imprese controllate	104	104	–
Imprese collegate	524	524	–
Altre imprese	–	–	–
Totale	628	628	–

Per quanto concerne le variazioni intervenute nel corso del periodo relativamente alle immobilizzazioni finanziarie si rimanda all'allegato n. 3, che costituisce parte integrante delle presente Nota Integrativa.

Partecipazioni in imprese controllate

L'importo relativo alle partecipazioni in imprese controllate pari a 104 migliaia di Euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2010) si riferisce alla partecipazione detenuta dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. nella Fondazione Milan – Onlus, costituita nell'anno 2003 con lo scopo di soddisfare i bisogni primari e la piena realizzazione dei diritti fondamentali della persona, di diffondere la cultura e la pratica dell'attività sportiva quale strumento finalizzato al benessere psico-fisico, dell'integrazione sociale, del miglioramento della qualità della vita e del sostegno e della realizzazione di iniziative di beneficenza.

Partecipazioni in imprese collegate

Si riferiscono:

- per 520 migliaia di Euro (520 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) alla quota del 50% nella partecipazione M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Due-

mila) costituita con F.C. Internazionale Milano S.p.A. per la gestione tecnica e commerciale dello stadio San Siro di Milano e trasformata in società di capitali con effetto a partire dal 12 dicembre 2011. Nel corso dell'esercizio 2011 si rileva un incremento per 92 migliaia di Euro a seguito del versamento effettuato per la copertura della perdita d'esercizio al 30 giugno 2011 e, contestualmente, un decremento di pari importo per la svalutazione della partecipazione stessa;

- per 4 migliaia di Euro (4 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) al 45% del capitale sociale della società Asansiro S.r.l. (Agenzia di sviluppo San Siro S.r.l.), costituita dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. con F.C. Internazionale Milano S.p.A. (45%) e l'associazione Chiamamilano (10%) con lo scopo di promuovere, relativamente allo stadio San Siro di Milano, studi, progetti e attività, di favorire il coordinamento ed attuare programmi concordati con enti pubblici e privati, istituzioni ed associazioni. Nel corso dell'esercizio 2011 si rileva un incremento per 3 migliaia di Euro a seguito del versamento effettuato per la copertura della perdita d'esercizio al 30 giugno 2011 e, contestualmente, un decremento di pari importo per la svalutazione della partecipazione stessa.



Compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.

Ammontano a 15.431 migliaia di Euro (18.236 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e si riferiscono ai seguenti calciatori:

Calciatore	Squadra compartecipata	Saldo al 31.12.2010	Compartec. aperte	Compartec. chiuse	Saldo al 31.12.2011
Astori Davide	Cagliari Calcio	1.000	-	(1.000)	-
Beretta Giacomo	Genoa Cricket and F.C.	4.000	-	-	4.000
Bruscagin Matteo	U.S. Grosseto F.C.	1	-	(1)	-
Cosner Andrea	A.C. Reggiana 1919	5	-	(5)	-
Darmian Matteo	U.S. Città di Palermo	800	-	-	800
De Vito Andrea	A.S. Cittadella	-	20	-	20
Furlan Federico	A.S. Varese 1910	10	-	(10)	-
Ghiringhelli Luca	Spal 1907	-	1	-	1
Legati Elia	Calcio Padova	660	-	(660)	-
Merkel Alexander	Genoa Cricket and F.C.	-	5.000	-	5.000
Oduamadi Nnamdi	Genoa Cricket and F.C.	3.500	-	(3.500)	-
Osuji Wilfred	A.S. Varese 1910	10	-	(10)	-
Osuji Wilfred	Calcio Padova	-	310	-	310
Paloschi Alberto	Parma F.C.	2.250	-	(2.250)	-
Paloschi Alberto	Genoa Cricket and F.C.	-	4.350	(4.350)	-
Pasini Nicola	Genoa Cricket and F.C.	-	1.650	-	1.650
Pedrocchi Jordan	A.C. ChievoVerona	0	-	(0)	-
Romagnoli Simone	Pescara Calcio 1936	-	150	-	150
Sampirisi Mario	Genoa Cricket and F.C.	-	1.000	-	1.000
Strasser Rodney	Genoa Cricket and F.C.	2.250	-	(2.250)	-
Verdi Simone	Torino F.C.	-	2.500	-	2.500
Zigoni Gianmarco	Genoa Cricket and F.C.	3.750	-	(3.750)	-
Totale		18.236	14.981	(17.786)	15.431

Si precisa che gli accordi di partecipazione in essere sono stati redatti nel rispetto delle norme federali.

Crediti**Crediti verso altri**

Pari a 396 migliaia di Euro (383 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferiscono principalmente alla Ca-

pogruppo A.C. Milan S.p.A. e sono costituiti da depositi cauzionali per 377 migliaia di Euro (336 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e da prestiti concessi a tesserati per 19 migliaia di Euro (26 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

Detti crediti sono vantati esclusivamente verso soggetti residenti in Italia.

ATTIVO CIRCOLANTE

CREDITI

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Crediti verso clienti	39.925	41.415	(1.490)
Crediti verso imprese collegate	101	76	25
Crediti verso imprese controllanti	19.080	15.703	3.377
Crediti tributari	73	2.418	(2.345)
Imposte anticipate	38.267	41.715	(3.448)
Crediti verso enti – settore specifico	14.420	53.864	(39.444)
Crediti verso altri	6.704	6.679	25
Totale	118.570	161.870	(43.300)

Si segnala che i crediti esigibili oltre l'esercizio successivo sono pari a 9.750 migliaia di Euro; quelli con durata residua superiore a cinque anni ammontano a 132 migliaia di Euro.

Crediti verso clienti

Tale voce a fine periodo è così suddivisa:

	Lordo	31.12.2011 F.do Sval.	Val. Netto	31.12.2010 Val. Netto	Variazioni
Capogruppo A.C. Milan S.p.A.	27.592	(1.752)	25.840	28.119	(2.279)
Milan Entertainment S.r.l.	16.279	(2.343)	13.936	13.036	900
Milan Real Estate S.p.A.	149	-	149	260	(111)
Totale	44.020	(4.095)	39.925	41.415	(1.490)

I **Crediti verso clienti** includono i crediti derivanti dall'attività caratteristica di cessione di beni e servizi delle società del Gruppo Milan.

Il fondo svalutazione sopra esposto riflette la rettifica del valore dei crediti per adeguarli al loro presumibile valore di realizzo. Nel corso dell'esercizio 2011 il fondo svalutazione è stato incrementato di 220 migliaia di Euro a seguito del prudentiale accantonamento per rischi di inesigibilità; non è stato effettuato alcun utilizzo del fondo in esame.

Crediti verso imprese collegate e controllanti

I **crediti verso imprese controllanti**, pari a 19.080 migliaia di Euro (15.703 migliaia di Euro al 31 dicem-

bre 2010), si riferiscono per 18.602 migliaia di Euro (15.666 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) a crediti emergenti dall'esecuzione dell' "Accordo sull'esercizio dell'opzione per il regime fiscale del consolidato nazionale", relativi tanto ai vantaggi fiscali quanto alle ritenute d'acconto, trasferiti alla consolidante Fininvest S.p.A., per 390 migliaia di Euro (debito per 2.637 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) al sistema centralizzato IVA di Gruppo e per 88 migliaia di Euro (37 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) a crediti di natura commerciale.

I **crediti verso imprese collegate**, pari a 101 migliaia di Euro (76 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), rappresentano crediti di natura commerciale vantati verso la società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila).

Crediti tributari

La voce in oggetto a fine periodo è così composta:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Acconto IRAP	-	2.350	(2.350)
Ritenute d'acconto	5	-	5
Altri crediti tributari	68	68	-
Totale	73	2.418	(2.345)

Si segnala che i crediti per gli acconti IRAP versati sono stati iscritti a compensazione del debito per IRAP di competenza.

Imposte anticipate

L'importo di 38.267 migliaia di Euro (41.715 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) si riferisce all'iscrizione di imposte anticipate prevalentemente:

- per 34.055 migliaia di Euro (36.580 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) inerenti le rettifiche di consolidamento principalmente relative allo storno di operazioni aventi per oggetto plusvalenze infragruppo;
- per 2.287 migliaia di Euro (2.805 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relative ai risconti delle plusvalenze da cessione diritti pluriennali alle prestazioni di alcuni giocatori così come meglio descritto nel commento della voce "Altri Ricavi e Proventi";
- per 1.532 migliaia di Euro (1.065 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) sugli accantonamenti effettuati al fondo svalutazione crediti per la parte non deducibile ai fini fiscali;
- per 323 migliaia di Euro (1.146 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relative agli ammortamenti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori calcolati sul valore originale di acquisizione in funzione della durata dei contratti, così come previsto dal decreto legge n. 115 art. 6 del 30 giugno 2005 convertito nella legge n. 168 del 17 agosto 2005.

Crediti verso enti – settore specifico

Ammontano, al netto del fondo svalutazione crediti, a 14.420 migliaia di Euro (53.864 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e si riferiscono prevalentemente:

- per 13.089 migliaia di Euro (43.166 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) a crediti verso società estere per la cessione di calciatori a titolo definitivo o temporaneo, di cui:
 - 7.000 migliaia di Euro (27.000 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società Real Madrid C.F. per la cessione a titolo definitivo del calciatore "Kakà" Izecon Dos Santos Leite;

- 4.000 migliaia di Euro (8.000 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società F.C. Schalke 04 per la cessione a titolo definitivo del calciatore Hunte-laar Klaas Jan;

- 1.200 migliaia di Euro (5.991 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società Real Zaragoza S.A.D., per il giocatore De Oliveira Ricardo, al netto della svalutazione del credito effettuata nell'esercizio 2011 per 4.800 migliaia di Euro a seguito dell'apertura della procedura di concordato preventivo da parte della società spagnola;

- 889 migliaia di Euro (1.890 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società Atlético de Madrid per i calciatori Contra Cosmin e Moreno Javi, di cui 253 migliaia di Euro già incassati nel mese di gennaio 2012;

- per 1.331 migliaia di Euro (712 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) nei confronti di società di calcio diverse per il corrispettivo da incassare nell'ambito dei trasferimenti internazionali da parte delle squadre che hanno concorso alla formazione tecnica di calciatori ceduti dalle stesse, in osservanza a quanto disposto dalla normativa F.I.F.A. (c.d. "meccanismo di solidarietà"). Nello specifico si riferiscono in particolare all'accollo da parte delle società F.C. Barcelona e Manchester City F.C. del "meccanismo di solidarietà" dovuto per gli acquisti da parte di A.C. Milan S.p.A. rispettivamente dei calciatori Ibrahimovic Zlatan e "Robinho" De Souza Robson.

Si rammenta inoltre che al 31 dicembre 2010 erano iscritti in questa voce crediti verso la Lega Nazionale Professionisti Serie A per 9.987 migliaia di Euro quale saldo della campagna trasferimenti 2010/2011 e come residuo delle campagne precedenti, ora classificati nei Debiti verso enti – settore specifico, quale esito della campagna trasferimenti 2011/2012.

Crediti verso altri

Tale voce, pari a 6.704 migliaia di Euro (6.679 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), include tra gli altri:

- 631 migliaia di Euro di Euro (460 migliaia di Euro al 31

dicembre 2010) della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e della controllata Milan Entertainment S.r.l. inerenti a crediti per biglietti e abbonamenti;

- 1.060 migliaia di Euro (566 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) per anticipi e crediti per riaddebiti di spese verso tesserati, dipendenti, collaboratori e fornitori del Gruppo Milan;
- 4.981 migliaia di Euro (5.277 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relativi a crediti commerciali verso società consociate, tra cui in particolare 4.919 migliaia di Euro (5.162 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società R.T.I. S.p.A. (Gruppo Mediaset) derivanti dalla cessione dei diritti di ripresa e trasmissione definitiva delle partite di calcio.

DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Sono costituite dalle disponibilità depositate su conti correnti vincolati e su conti correnti ordinari ed ammontano a 1.096 migliaia di Euro (2.184 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

Il denaro e i valori in cassa ammontano a 75 migliaia di Euro (252 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

RATEI E RISCONTI ATTIVI

La voce in oggetto a fine periodo è così composta:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Ratei attivi	5	-	5
Risconti attivi:			
• risconto premi assicurativi	568	466	102
• risconto locazione appartamenti	154	185	(31)
• risconto consulenze sportive	2.058	1.587	471
• risconto materiale tecnico e indumenti	2.102	1.509	593
• risconto rifacimento campi sportivi	999	62	937
• Altri risconti	4.088	1.896	2.192
Totale risconti attivi	9.969	5.705	4.264
Totale Ratei e Risconti	9.974	5.705	4.269

L'incremento della voce Altri Risconti è imputabile per 833 migliaia di Euro alla copertura dei costi operativi della società M-I Stadio S.r.l. (già

Consorzio San Siro Duemila) relativi alla stagione 2011/2012, già fatturati ma di competenza del periodo successivo.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

Al fine di integrare l'esposizione nella situazione economico-patrimoniale consolidata delle voci di credito e di debito finanziario, in questa sezione viene predisposta la Posizione finanziaria netta del Gruppo Milan.

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Crediti finanziari verso imprese controllate, collegate, controllanti e altre attività finanziarie	-	-	-
Titoli e partecipazioni non immobilizzate	-	-	-
Disponibilità liquide	1.171	2.436	(1.265)
Totale Attività finanziarie	1.171	2.436	(1.265)
Debiti verso soci per finanziamenti	-	-	-
Debiti verso banche	(155.899)	(147.377)	(8.522)
Debiti verso altri finanziatori	(136.049)	(151.103)	15.054
Debiti finanziari verso imprese controllate, collegate e altre passività finanziarie	-	-	-
Totale Passività finanziarie	(291.948)	(298.480)	6.532
Posizione finanziaria netta	(290.777)	(296.044)	5.267

Per l'analisi delle variazioni delle singole poste componenti la posizione finanziaria netta si ri-

manda agli specifici paragrafi della presente nota integrativa.

COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PASSIVO

(in migliaia di Euro)

PATRIMONIO NETTO

La movimentazione delle voci componenti il Patrimonio Netto è fornita nell'allegato n.4.

Nel seguito vengono commentate le relative variazioni.

Capitale sociale

Il capitale sociale della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. al 30 giugno 2011, interamente sottoscritto e versato, risulta costituito da n. 48.000.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,52 cadauna per complessivi Euro 24.960.000.

Riserva legale

E' pari a 124 migliaia di Euro (invariata rispetto al 31 dicembre 2010) e coincide con quella indicata dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A.

Altre riserve

La composizione di tale raggruppamento è la seguente:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Riserve statutarie	-	248	(248)
Altre riserve	(34.841)	(54.380)	19.539
Totale	(34.841)	(54.132)	19.291

Le **Riserve statutarie** si sono completamente azzerate nel corso dell'esercizio 2011 per l'integrale copertura della perdita emergente dal bilancio precedente della Capogruppo A.C. Milan S.p.A., così come da delibera Assembleare del 20 aprile 2011, relativa all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2010.

La voce **Altre riserve** include i versamenti in conto capitale e/o copertura perdite effettuati dalla controllante Fininvest S.p.A. e gli effetti delle rettifiche di consolidamento. La variazione rispetto al 31 dicembre 2010 è principalmente imputabile alla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. con un incremento di 87.060 migliaia di Euro a seguito dei versamenti in conto capitale e/o copertura perdite effettuati da parte della controllante Fininvest S.p.A. e con un decremento di 62.449 migliaia di Euro dovuto all'utilizzo delle riserve per l'integrale copertura della perdita emergente dal bilancio precedente.

Utili (perdite) portati a nuovo

Al 31 dicembre 2010 ammontavano a 2.106 migliaia di Euro e si sono azzerati per l'integrale copertura della perdita emergente dal bilancio precedente della Capogruppo A.C. Milan S.p.A., così come da delibera Assembleare del 20 aprile 2011, relativa all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2010.

Utile (Perdita) d'esercizio

Nell'esercizio 2011 il risultato del Gruppo Milan evidenzia la perdita di 67.334 migliaia di Euro (risultato di esercizio negativo per 69.751 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

FONDI PER RISCHI ED ONERI

I fondi, stimati sulla base delle perdite di natura determinata e di esistenza certa o probabile, sono di seguito dettagliati.

	Saldo al 01.01.2011	Acc.ti	(Utilizzi)	Altri movimenti	Saldo al 31.12.2011
Fondo imposte differite	7.294	-	(7.294)	-	-
Altri fondi per rischi e oneri	-	-	-	-	-
Totale	7.294	-	(7.294)	-	-

Fondi per imposte differite

Al 31 dicembre 2010 il fondo ammontava a 7.294 migliaia di Euro ed era rappresentato prevalentemente dalle quote di IRAP e di IRES relative a componenti positive di reddito realizzate in precedenti esercizi, riferibili in particolare a plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori rateizzate su più periodi come consentito dalla normativa fiscale;

tale differenza si è chiusa nell'esercizio corrente.

Altri fondi per rischi e oneri

La società non ha provveduto a iscrivere in bilancio alcun fondo rischi in quanto, allo stato attuale, non sussistono rischi per perdite ed oneri futuri, di esistenza certa o probabile, tali da ritenere necessario alcuno stanziamento.

TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO

Tale voce è stata movimentata come descritto nella tabella seguente; il saldo risulta pienamente ca-

piante in relazione agli obblighi contrattuali e di legge in materia.

	T.F.R.	Indennità di fine carriera	Totale
Saldo al 01.01.2011	2.566	44	2.610
Accantonamenti	256	486	742
Utilizzi per risoluzione rapporti / anticipazioni	(263)	-	(263)
Trasferimenti	-	-	-
Versamenti	-	(482)	(482)
Altri movimenti	(288)	-	(288)
Saldo al 31.12.2011	2.271	48	2.319

Si segnala che la voce Accantonamenti comprende la quota di rivalutazione dell'ammontare preesistente calcolata in conformità alle disposizioni di legge e la quota di "semestre bianco" che rappresenta (solo per l'esercizio 2007) la quota di TFR maturando dal 1° gennaio 2007 fino alla data di scelta del conferimento al fondo pen-

sione complementare aziendale (chiuso) o ad un fondo pensione negoziale (aperto) o piano individuale pensionistico (PIP).

DEBITI

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti verso banche	155.899	147.377	8.522
Debiti verso altri finanziatori	136.049	151.103	(15.054)
Debiti verso fornitori	19.667	15.157	4.510
Debiti verso imprese collegate	934	1.348	(414)
Debiti verso imprese controllanti	14	2.648	(2.634)
Debiti tributari	15.740	14.272	1.468
Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	806	783	23
Debiti per partecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.	15.850	6.050	9.800
Debiti verso enti - settore specifico	30.055	44.243	(14.188)
Debiti verso altri	11.232	17.436	(6.204)
Totale	386.246	400.417	(14.171)

Si segnala che i debiti con scadenza oltre l'esercizio successivo sono pari a 48.355 migliaia di Euro; non esistono debiti di durata residua superiore a cinque anni, ad eccezione di due contratti di leasing finanziario iscritti nella voce "Debiti verso altri finanziatori" per 3.450 migliaia di Euro.

- per 3.552 migliaia di Euro (4.654 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) al debito residuo della controllata Milan Real Estate S.p.A. verso Intesa San Paolo S.p.A. (già Banca Intesa S.p.A.) relativamente ad un mutuo ipotecario sul Centro Sportivo Milanello.

Debiti verso banche

Il saldo pari a 155.899 migliaia di Euro (147.377 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) si riferisce:

- per 152.347 migliaia di Euro (142.723 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) alla normale operatività con il sistema bancario;

Debiti verso altri finanziatori

L'importo pari a 136.049 migliaia di Euro (151.103 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) si riferisce:

- per 113.215 migliaia di Euro (144.705 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) a debiti della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e della controllata Milan Entertainment

S.r.l. verso società di factoring per anticipazioni di crediti futuri in riferimento a contratti di natura commerciale. Il decremento rispetto al 31 dicembre 2010 deriva principalmente dal normale rimborso della quota inerente l'anticipazione di crediti relativi a contratti stipulati dalla controllata Milan Entertainment S.r.l. con partner commerciali che prevedono la vendita di pacchetti promo-pubblicitari multi-prodotto;

- per 16.900 migliaia di Euro (non presenti al 31 dicembre 2010) relativi alla quota di un nuovo mutuo accesso dalla controllante A.C. Milan S.p.A. con l'Istituto del Credito Sportivo con scadenza 30 giugno 2014, garantito dalla cessione, pro-solvendo, di crediti futuri relativi a contratti di natura commerciale per complessivi 17.500 migliaia di Euro;
- per 5.489 migliaia di Euro (5.809 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) a debiti della controllata Milan Real

Estate S.p.A. verso società di leasing per l'acquisto dell'immobile sito in Milano – Via Turati n. 3, sede della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e della controllata Milan Entertainment S.r.l.;

- per 250 migliaia di Euro (272 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) alla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. per un debito di leasing relativo all'acquisto del pullman ufficiale della prima squadra del Milan;
- per 194 migliaia di Euro (317 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) per la quota di mutuo della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. da rimborsare all'Istituto del Credito Sportivo.

Debiti verso fornitori

Nella tabella seguente si riporta il dettaglio.

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Capogruppo A.C. Milan S.p.A.	12.723	9.968	2.755
Milan Entertainment S.r.l.	5.691	3.811	1.880
Milan Real Estate S.p.A.	1.253	1.378	(125)
Totale	19.667	15.157	4.510

I debiti verso fornitori hanno tutti natura commerciale.

Debiti verso imprese controllate, collegate e controllanti

I debiti verso imprese collegate, pari a 934 migliaia di Euro (1.348 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), riguardano la società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) prevalentemente per la copertura del 50% dei costi operativi della stagione 2011/2012.

I debiti verso l'impresa controllante Fininvest S.p.A., pari a 14 migliaia di Euro (2.648 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), sono esclusivamente di natura commerciale. Si ricorda che al 31 dicembre 2010 tale voce era costituita per 2.637 migliaia di Euro da debiti per il sistema centralizzato IVA di Gruppo.

Debiti tributari

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti per imposte correnti	877	-	877
Debiti per ritenute su redditi di lavoro	13.948	14.272	(324)
Altri debiti tributari e ritenute	915	-	915
Totale	15.740	14.272	1.468

I **debiti per imposte correnti** riguardano il debito IRAP di competenza, al netto degli acconti versati.

I **debiti per ritenute su redditi da lavoro** si riferiscono a ritenute operate su tesserati, dipendenti e lavoratori autonomi e sono stati regolarmente saldati alle scadenze previste.

La voce **Altri debiti tributari** e ritenute, pari a 915 mi-

glaia di Euro (non presente al 31 dicembre 2010) si riferisce al debito emergente dalla definizione del contenzioso acceso nel mese di dicembre 2010 con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti, a seguito del controllo della posizione fiscale di A.C. Milan S.p.A. relativa all'anno 2005, principalmente riguardante violazioni riconducibili tutte alla riqualificazione come "fringe benefit" dei compensi corrisposti a procuratori sportivi, in massima parte nell'ambito di operazioni di trasferimento e/o rinnovo contrattuale di giocatori.

Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale

L'importo è così composto:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti verso ENPALS	498	447	51
Debiti verso INPS	162	195	(33)
Debiti/(Crediti) verso altri enti previdenziali	146	141	5
Totale	806	783	23

I debiti sopra esposti sono stati regolarmente saldati alle scadenze previste.

La voce comprende, tra gli altri, anche i debiti per contribuzione ai fondi pensione integrativi e/o verso il Fondo di Tesoreria presso l'INPS. Le variazioni sono in linea con l'andamento del costo del lavoro.

Debiti per partecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.

Al 31 dicembre 2011 ammontano a 15.850 migliaia di Euro (6.050 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e si riferiscono ai seguenti calciatori:

Calciatore	Squadra partecipata	Saldo al 31.12.2010	Compartec. aperte	Compartec. chiuse	Saldo al 31.12.2011
Boateng Kevin Prince	Genoa Cricket and F.C.	5.250	-	(5.250)	-
Chinellato Matteo	Genoa Cricket and F.C.	-	1.750	-	1.750
Comi Gianmario	Torino F.C.	-	2.350	-	2.350
El Shaarawy Stephan	Genoa Cricket and F.C.	-	10.000	-	10.000
Hottor Edmund Etse	U.S. Triestina Calcio	800	-	(800)	-
Tuncara Gomes J.	Genoa Cricket and F.C.	-	950	-	950
Valoti Mattia	U.C. Albinoleffe	-	800	-	800
Totale		6.050	15.850	(6.050)	15.850

Debiti verso enti - settore specifico

La voce in oggetto a fine periodo è così composta:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti verso Lega Nazionale Professionisti	1.630	-	1.630
Debiti verso società di calcio estere e nazionali	28.419	44.158	(15.739)
Debiti verso società di calcio minori	6	85	(79)
Totale	30.055	44.243	(14.188)

I Debiti verso la Lega Nazionale Professionisti, pari a 1.630 migliaia di Euro (crediti per 9.987 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), rappresentano il saldo della campagna trasferimenti "estiva" 2011/2012 ed il residuo delle campagne precedenti.

I Debiti verso società di calcio estere e nazionali, pari a 28.419 migliaia di Euro (44.158 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferiscono:

- per 16.000 migliaia di Euro (24.000 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società F.C. Barcelona all'acquisto a titolo definitivo del giocatore Ibrahimovic Zlatan;
- per 9.500 migliaia di Euro (13.500 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) al debito verso il Manchester City F.C. per l'acquisto a titolo definitivo del calciatore "Robinho" Robson De Souza, comprensivi di premi maturati per il conseguimento di specifiche performance del giocatore nell'ambito della stagioni sportiva 2010/2011 e di quella in corso, come contrattualmente previsto;
- per 1.500 migliaia di Euro (non presenti al 31 dicem-

bre 2010) verso la società RCD Espanyol de Barcelona, per l'acquisto del giocatore Vilà Rossellò Didac, peraltro già integralmente saldati nel corso del mese di febbraio 2012;

- per 1.419 migliaia di Euro (1.658 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso società di calcio diverse per il corrispettivo riconosciuto nell'ambito dei trasferimenti internazionali alle squadre che hanno concorso alla formazione tecnica di calciatori ceduti dalle stesse, in osservanza a quanto disposto dalla normativa F.I.F.A. (c.d. "meccanismo di solidarietà"). Nello specifico derivano dagli acquisti dei giocatori Ibrahimovic Zlatan, "Robinho" De Souza Robson, Vilà Rossellò Didac e Zambrotta Gianluca, nonché dall'accogliendo del 50% del costo di spettanza della società Real Madrid C.F. a seguito di accordi contrattuali conseguenti la cessione del calciatore "Kakà" Izecon Dos Santos Leite Ricardo alla società stessa e dall'accogliendo integrale del costo imputabile alla società F.C. Schalke 04 per il trasferimento a titolo definitivo a quest'ultima del calciatore Huntelaar Klaas Jan.

Altri Debiti

Sono così composti:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti verso tesserati e dipendenti	10.441	16.677	(6.236)
Debiti verso amministratori, sindaci e O.d.V.	91	100	(9)
Debiti verso imprese consociate	220	175	45
Altri debiti	480	484	(4)
Totale	11.232	17.436	(6.204)



I **Debiti verso tesserati e dipendenti** si riferiscono in particolare a mensilità e premi verso tesserati e dipendenti, regolarmente saldate nei primi mesi dell'esercizio 2012.

La voce **Debiti verso imprese consociate** si riferisce esclusivamente a rapporti commerciali verso società appartenenti al Gruppo Fininvest.

RATEI E RISCONTI PASSIVI

I Ratei passivi ammontano a 427 migliaia di Euro (454 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e sono principalmente relativi ad interessi passivi su finanziamenti e a premi assicurativi del Gruppo Milan.

La voce **Risconti passivi**, pari a 51.855 migliaia di Euro (66.786 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferisce per:

- 17.340 migliaia di Euro (24.106 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relativi alla fatturazione anticipata

inerente i diritti audiovisivi assegnati ai diversi broadcaster televisivi a valere per la stagione sportiva 2011/2012;

- 13.551 migliaia di Euro (13.984 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relativi ai corrispettivi rivenienti dalla concessione del diritto di sfruttamento delle immagini delle partite casalinghe di A.C. Milan relative a specifiche stagioni sportive (c.d. "Library Milan");
- 7.631 migliaia di Euro (8.932 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) alle plusvalenze inerenti le cessioni di alcuni giocatori;
- 8.579 migliaia di Euro (6.930 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) inerenti le quote della campagna abbonamenti Campionato di Serie A – edizione 2011/2012, incassate al 31 dicembre 2011 e di competenza del periodo 1° gennaio 2012 – 30 giugno 2012;
- 3.814 migliaia di Euro (11.556 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relativi alla fatturazione anticipata inerente i contratti stipulati con partner commerciali a valere per la stagione sportiva 2011/2012.



CONTI D'ORDINE E ALTRE INFORMAZIONI

CONTI D'ORDINE

Fideiussioni, avalli e altre garanzie personali prestate

Ammontano a 13.257 migliaia di Euro (5.605 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e si riferiscono prevalentemente a fideiussioni emesse dal sistema bancario a favore di:

- Lega Calcio per campagna trasferimenti per 7.890 migliaia di Euro (2.431 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010);
- Comune di Milano per la concessione d'uso dello stadio San Siro di Milano per 2.129 migliaia di Euro (2.102 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010);
- RCD Espanyol de Barcelona, per 1.500 migliaia di Euro (non presente al 31 dicembre 2010), a fronte dell'acquisto del giocatore Vilà Rossellò Didac;
- Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti, per 940 migliaia di Euro (non presente al 31 dicembre 2010), per la definizione del contenzioso acceso nel mese di dicembre 2010 a seguito del controllo della posizione fiscale di A.C. Milan S.p.A. relativa all'anno 2005;
- Istituto del Credito Sportivo per 269 migliaia di Euro (392 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

Garanzie reali prestate

La voce, pari a 15.750 migliaia di Euro (15.750 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferisce esclusivamente alla controllata Milan Real Estate S.p.A. per l'ipoteca concessa sul Centro Sportivo Milanello a fronte dell'erogazione di un mutuo da parte dell'istituti di credito.

Impegni e rischi

Sono pari a 1.215 migliaia di Euro (1.215 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e sono principalmente relativi agli impegni verso la collegata M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) per un contratto di leasing strumentale.

ALTRE INFORMAZIONI

Riteniamo necessario ricordare che, in ossequio alla sentenza della Corte di Cassazione n. 15962 del 24 maggio 2007, depositata il 18 luglio 2007, l'Assemblea degli azionisti di A.C. Milan S.p.A., tenutasi in data 20 dicembre 2007, deliberò in ordine alla riapprovazione, con le necessarie modifiche, delle deliberazioni assunte dall'Assemblea del 18 giugno 1986 e di quelle successive fino a quella del 18 aprile 1996 (compresa), aventi ad

oggetto operazioni che hanno inciso sul capitale della società, le azioni ed i suoi azionisti.

Detta assemblea deliberò, inoltre, in ordine alla convalida delle ulteriori deliberazioni delle due assemblee straordinarie tenutesi successivamente al 18 aprile 1996, aventi ad oggetto operazioni di azzeramento e ricostituzione del capitale sociale per ripianamento perdite.

In esecuzione della sentenza sopracitata, i bilanci degli esercizi dal 1986 al 2006 sono stati rettificati con l'inserimento nell'attivo e nel passivo delle due voci di credito per complessivi Euro 2.789,05 più interessi nella misura di Euro 31,71 – verso la controllante Fininvest S.p.A. – e di debito – verso altri n. 47 azionisti – per il medesimo ammontare. In particolare, si segnala che il credito verso la controllante Fininvest S.p.A. è stato completamente incassato nel corso dell'esercizio 2008 mentre i debiti verso gli azionisti al 31 dicembre 2011 sono stati saldati per complessivi Euro 1.423,40. La somma residua è stata depositata su di un libretto bancario aperto a favore degli azionisti.

A tal proposito si comunica che n. 6 azionisti, sostanzialmente gli stessi che impugnarono le delibere dell'assemblea del 18 aprile 1996, hanno citato in giudizio A.C. Milan S.p.A., con atto notificato in data 14 aprile 2008, adducendo pretesi motivi di invalidità delle citate delibere dell'assemblea del 20 dicembre 2007.

In merito ai motivi di impugnazione addotti dai n. 6 azionisti sopracitati, la società ha condotto le opportune valutazioni con l'ausilio e la consulenza dei componenti il collegio difensivo ed ha provveduto a depositare presso il Tribunale di Milano la comparsa di risposta in data 10 luglio 2008.

In data 19 novembre 2009 l'ottava sezione del Tribunale di Milano con sentenza poi depositata in data 7 gennaio 2010 ha respinto l'impugnativa di dichiarazione di nullità della delibera dell'Assemblea del 20 dicembre 2007, dichiarando altresì l'inammissibilità della domanda di annullamento nonché della domanda di accertamento svolta in sede di replica, e ha condannato i n. 6 azionisti a rimborsare ad A.C. Milan S.p.A. le spese di lite.

I suddetti azionisti hanno proposto istanza di appello avverso la sentenza emessa in data 19 novembre 2009 dall'ottava sezione del Tribunale di Milano. La società ha provveduto a incaricare il proprio collegio difensivo per la tutela delle proprie ragioni ed è stata depositata presso il Tribunale di Milano la "comparsa di costituzione e risposta per la società appellata" in data 6 settembre 2011. Nel corso dell'udienza tenutasi il 20 settembre 2011 la Corte d'Appello di Milano ha fissato l'udienza per le precisazioni e conclusioni delle parti in data 14

ottobre 2014.

Per completezza di informazione, con riferimento alle operazioni di cessione e acquisizione con diritto di opzione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori Borriello Marco e Ibrahimovic Zlatan, iscritte in bilancio al 31 dicembre 2010, si segnala che il 22 giugno 2011 ed il 1° luglio 2011 sono stati regolarmente posti in essere gli adempimenti federali conseguenti all'esercizio dei rispettivi diritti di opzione secondo le modalità e le tempistiche previste dalla normativa federale vigente, determinando la definitività ai soli fini sportivi dei rispettivi trasferimenti.

Inoltre, per fornire una informativa sulla portata economica/finanziaria dei due predetti contratti di opzione, si segnala che – qualora il bilancio al 31 dicembre 2010 fosse stato predisposto dando esclusiva rilevanza ai soli fini sportivi e non anche civilistici dell'avvenuta formalizzazione dell'esercizio delle opzioni nei tempi e secondo le procedure della normativa sportiva – sarebbe scaturito un maggiore risultato economico negativo per 1,6 milioni di Euro dovuto alle minori plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni di giocatori per 3,7 milioni di Euro, a minori ammortamenti diritti pluriennali alle prestazioni di giocatori per 1,4 milioni di Euro ed a minori imposte correnti per 0,7 milioni di Euro.

Si rende noto inoltre che in data 7 settembre 2011 e con efficacia a decorrere dal 12 dicembre 2011 è stato stipulato l'atto di trasformazione del Consorzio San Siro Duemila, costituito pariteticamente con F.C. Internazionale Milano S.p.A. per la gestione tecnica dello stadio San Siro di Milano, in società a responsabilità limitata, con la seguente denominazione sociale: M-I Stadio S.r.l.. Tale trasformazione si è resa necessaria in virtù del cambiamento dell'attività del

Consorzio San Siro Duemila, inizialmente creato per la "gestione di interessi comuni" dei due consorziati, che si è evoluta verso l'esercizio di attività commerciali autonome relative alla gestione del negozio e del museo interni allo stadio, nonché degli spazi esterni lo stesso affittati agli ambulanti, attività per le quali è indispensabile dotarsi di una struttura societaria avente scopo di lucro.

Si segnala che il 27 dicembre 2011 l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti ha notificato, con riferimento all'anno 2006, tre avvisi di accertamento ed un atto di contestazione aventi ad oggetto, oltre a residuali rilevanti traenti spunto dalla verifica condotta con riguardo all'anno precedente, il presunto indebito trattamento ai fini I.R.A.P. ed I.V.A. dei flussi finanziari conseguenti all'esecuzione di accordi di compartecipazione ex art. 102-bis delle N.O.I.F..

Si tratta di rilievi mossi alla generalità delle società iscritte ai campionati di calcio professionistico, reputati destituiti di ogni fondamento dagli autorevolissimi professionisti ai quali le rispettive Leghe si sono immediatamente rivolte per ottenere pareri pro veritate di conformità della condotta delle proprie aderenti alle vigenti disposizioni di legge. Proprio tale circostanza ha indotto le Direzioni Centrali competenti dell'Agenzia delle Entrate a riconsiderare l'intera questione, autorizzando gli Uffici territoriali ad abbandonare il contenzioso ai soli fini dell'imposta sul valore aggiunto.

Tenuto conto di tale circostanza e dei riflessi comunque dispiegati da tali istruzioni anche con riguardo all'imposta regionale, il debito potenziale in essere nei confronti dell'Amministrazione Finanziaria si riduce ad importi di scarso rilievo.

COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO ECONOMICO

(in migliaia di Euro)

Premessa

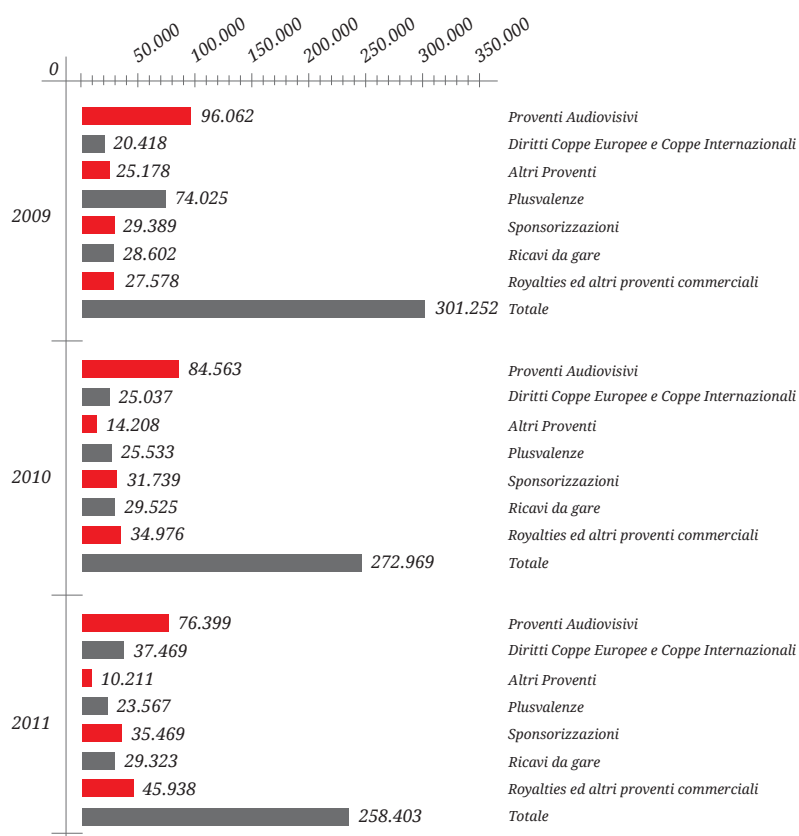
Prima di procedere all'analisi delle singole voci, si rammenta che i commenti sull'andamento generale dei costi e dei ricavi sono esposti a norma del comma 1° dell'art. 2428, nell'ambito della Relazione sulla Gestione. Si ricorda inoltre che le voci di conto economico sono state classificate secondo la struttura di bilancio prevista per le società di calcio professionistiche, in ossequio a quanto disposto dal Comunicato Ufficiale della Federa-

zione Italiana Giuoco Calcio n. 58, pubblicato in data 5 settembre 2006.

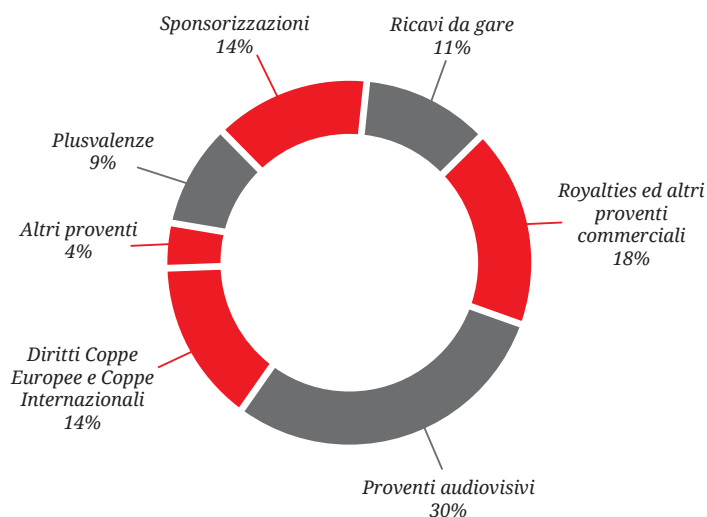
VALORE DELLA PRODUZIONE

Il valore complessivo della produzione nel 2011 è pari a 266.811 migliaia di Euro (253.196 migliaia di Euro nel 2010). La suddivisione di detta voce è di seguito specificata.

Valore della Produzione



Composizione dei Ricavi



Ricavi delle vendite e delle prestazioni

Tale voce, esclusivamente inerente la Capogruppo A.C. Milan S.p.A., è così composta:

	2011	2010	Variazioni
Ricavi da gare	15.809	14.499	1.310
Abbonamenti	11.097	10.736	361
Ricavi da altre competizioni	2.417	4.290	(1.873)
Totale	29.323	29.525	(202)

La voce **Ricavi da gare**, pari a 15.809 migliaia di Euro (14.499 migliaia di Euro nel 2010), si riferisce prevalentemente:

- per 10.369 migliaia di Euro (8.837 migliaia di Euro nel 2010) alle gare interne di Campionato di Serie A delle stagioni 2010/2011 e 2011/2012, per la relativa quota di competenza;
- per 4.363 migliaia di Euro (4.798 migliaia di Euro nel 2010) all'incontro per gli ottavi di finale della Uefa Champions League – edizione 2010/2011 e a quelli del girone di qualificazione della Uefa Champions League – edizione 2011/2012;
- per 591 migliaia di Euro (123 migliaia di Euro nel 2010) alle gare relative alla TIM Cup – edizione 2010/2011;
- per 357 migliaia di Euro (372 migliaia di Euro nel 2010) esclusivamente all'incontro amichevole relativo al Trofeo "Luigi Berlusconi" disputato nel mese di agosto 2010.

I **ricavi da abbonamenti** riguardano sia il Campionato di Serie A – stagione 2011/2012, per un totale n. 31.233 abbonamenti (n. 29.397 abbonamenti per la stagione 2010/2011), sia il girone di qualificazione della Uefa Champions League – stagione 2011/2012, per un totale

di n. 57.369 abbonamenti (n. 59.419 abbonamenti per la stagione 2010/2011).

L'importo dei **Ricavi da altre competizioni** si riferisce esclusivamente all'ingaggio per le amichevoli nazionali ed internazionali disputate nel corso dei mesi estivi dalla prima squadra in Germania (Audi Cup 2011), in Svezia (Malmö) e a Bari (Trofeo Tim 2011).

Incremento di immobilizzazioni per capitalizzazione costi vivaio

I costi di struttura e di gestione del vivaio, sostenuti per lo sviluppo e la gestione del settore giovanile nel corso del 2011 sono pari a 8.408 migliaia di Euro (7.615 migliaia di Euro nel 2010) e sono stati capitalizzati in osservanza delle norme federali. L'incremento rispetto all'esercizio precedente deriva sostanzialmente dalle maggiori risorse destinate al settore giovanile in termini di strutture e personale sanitario e tecnico-sportivo.

Il trattamento contabile relativo alla capitalizzazione dei costi del vivaio, come consentito dalle normative federali vigenti, prevede l'iscrizione nella classe A) 4 – Valore della produzione di un importo pari al totale dei costi sostenuti nell'esercizio, capitalizzati alla voce B) 7 – Immobilizzazioni Immateriali e ammortizzati in quote costanti per un periodo di cinque anni.

Altri ricavi e proventi

Tali proventi si compongono di:

	2011	2010	Variazioni
Contributi in conto esercizio	13	13	–
Proventi da sponsorizzazioni	35.497	31.739	3.758
Proventi pubblicitari	317	113	204
Proventi commerciali e royalties	45.621	34.863	10.758
Proventi da cessione diritti audiovisivi	113.868	109.600	4.268
Proventi vari	2.745	1.646	1.099
Ricavi da cessione temporanea prestazioni calciatori	1.051	500	551
Plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali			
alle prestazioni dei calciatori	23.567	25.533	(1.966)
Altri proventi da gestione calciatori	21	–	21
Ricavi e proventi diversi	6.380	12.049	(5.669)
Totale	229.080	216.056	13.024

I **Proventi da sponsorizzazioni**, pari a 35.497 migliaia di Euro (31.739 migliaia di Euro nel 2010), sono relativi quasi esclusivamente alla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e si riferiscono:

- per 14.450 migliaia di Euro (11.875 migliaia di Euro nel 2010) ai corrispettivi riconosciuti dallo Sponsor Ufficiale Emirates, comprensivi di 2.700 migliaia di Euro per premi erogati in funzione del raggiungimento di specifici risultati sportivi, come contrattualmente previsto;
- per 17.495 migliaia di Euro (14.918 migliaia di Euro nel 2010) ai corrispettivi pagati dallo Sponsor Tecnico Adidas Italia S.r.l., per l'acquisto del diritto ad apporre il proprio marchio sulle divise da giuoco ufficiali della società, comprensivi di 1.000 migliaia di Euro per premi erogati per effetto del raggiungimento di specifici risultati sportivi, come contrattualmente previsto;
- per 3.423 migliaia di Euro (3.723 migliaia di Euro nel 2010) ai corrispettivi derivanti dai contratti con Sponsor istituzionali, Fornitori ufficiali e tecnici e Partner commerciali in base ai quali la società conferisce ai propri sponsor il diritto di far uso della qualifica di "Fornitore Ufficiale", "Partner Ufficiale" e "Sponsor Istituzionale" a scopo promozionale pubblicitario.

I **Proventi commerciali e royalties**, pari a 45.621 migliaia di Euro (34.863 migliaia di Euro nel 2010) riguardano principalmente:

- per 29.570 migliaia di Euro (20.785 migliaia di Euro nel 2010) i ricavi da vendita di pacchetti promo – pubblicitari multi – prodotto in virtù di contratti in essere tra la controllata Milan Entertainment S.r.l. e diversi partner commerciali, tra cui assumono particolare rilevanza AWS S.p.A., Beiersdorf A.G., Dolce & Gabbana S.r.l., Intesa San Paolo S.p.A., MSC Crociere S.A., Sony Italia S.p.A. e Volkswagen Group Italia S.p.A.. Il sensibile incremento rispetto al precedente esercizio deriva dalla stipula di nuovi contratti valevoli sino al 30 giugno 2016, nonché dalla rinegoziazione di alcuni già in essere;
- per 6.641 migliaia di Euro (6.458 migliaia di Euro nel 2010) la controllata Milan Entertainment S.r.l. per i ricavi da gestione stadio relativi alla fornitura di servizi commerciali inerenti determinate categorie di postazioni presso lo stadio San Siro di Milano (palchi e "Sky Box") e per altre attività extra-sportive svolte presso il medesimo impianto;
- per 9.410 migliaia di Euro (7.620 migliaia di Euro nel 2010) i ricavi derivanti dall'attività di merchandising, licensing e di "cambio merce" della Capogruppo A.C. Milan S.p.A., di cui rilievo particolare assumono il contratto con Volkswagen Group Italia S.p.A. (Audi) e Adidas Italia S.r.l.. L'incremento rispetto all'esercizio 2010 è prevalentemente attribuibile alle maggiori royalties riconosciute da quest'ultima per il buon andamento delle vendite dei prodotti Adidas a marchio Milan.

I **Proventi da cessione diritti audiovisivi**, pari a 113.868 migliaia di Euro (109.600 migliaia di Euro nel 2010), di competenza della Capogruppo A.C. Milan S.p.A., riguardano prevalentemente:

- per 78.024 migliaia di Euro (84.563 migliaia di Euro

nel 2010) i corrispettivi derivanti dalla licenza in forma centralizzata dei diritti audiovisivi delle stagioni 2010/2011 e 2011/2012 inerenti i seguenti pacchetti assegnati ai diversi broadcasters:

Pacchetto	Campionato di Serie A	Coppa Italia
A – Platinum Live Serie A	Sky Italia	–
B – Platinum Live 2^ fase Coppa Italia	–	R.A.I.
C – Gold Live Serie A	R.T.I. (Gruppo Mediaset)	–
C – Radio Live Coppa Italia	–	R.A.I.
E – Platinum Highlights Serie A	R.A.I.	–
F – Radio Live Serie A	R.A.I.	–
1^ fase Coppa Italia	–	Telecom
Gold Highlights	R.T.I. (Gruppo Mediaset)	–
Diritti Internazionali	Media Partners & Silva	B4 Capital
Diritti Highlights in chiaro	Interactive	–
Mobile / Web / Web Highlights	Perform Media Channel - RCS - R.T.I. - Vodafone	–

Si segnala che il decremento rispetto all'esercizio 2010 deriva sostanzialmente dall'entrata in vigore della nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti televisivi che prevede la suddivisione in tre parti dei diritti televisivi del campionato: il primo 40% viene diviso in parti uguali tra le venti società del Campionato di Serie A; il secondo 30% viene diviso in base al numero dei tifosi (25%) e alla popolazione della città del club (5%), mentre il restante 30% sulla base della classifica dell'anno in corso (5%), della classifica degli ultimi 5 campionati (15%) e dei risultati storici a partire dalla stagione 1946/1947 alla sesta stagione sportiva antecedente a quella in corso (10%).

- per 35.844 migliaia di Euro (25.037 migliaia di Euro nel 2010), l'importo corrisposto alla società per effetto della negoziazione e dello sfruttamento dei diritti televisivi e radiofonici per la partecipazione alle competizioni europee; nello specifico si riferiscono al girone di qualificazione della Uefa Champions League – edizione 2011/2012, nonché alla partecipazione agli ottavi di finale della Uefa Champions League –

edizione 2010/2011. L'incremento deriva sostanzialmente dalla maggiore quota spettante alla società per effetto della vittoria del Campionato di Serie A – edizione 2010/2011.

Nella voce **Proventi vari**, pari a 2.745 migliaia di Euro (1.646 migliaia di Euro nel 2010), sono ricompresi, tra gli altri, i corrispettivi rivenienti dalla concessione a terzi del diritto di sfruttamento delle immagini delle partite casalinghe di A.C. Milan relative a specifiche stagioni sportive (c.d. "Library Milan") ed i proventi editoriali per i corrispettivi relativi alla pubblicazione della rivista ufficiale dell'A.C. Milan.

I **Ricavi da cessione temporanea prestazioni calciatori**, pari a 1.051 migliaia di Euro (500 migliaia di Euro nel 2010) si riferiscono ai seguenti calciatori ceduti dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A.:

Calciatore	Società cessionaria	Importo
Aubameyang Pierre	A.S. Monaco F.C.	50
Aubameyang Pierre	A.S. Saint-Etienne	100
Coppola Ferdinando	Torino F.C.	1
Diniz Paixao Marcus Plinio	Parma F.C.	375
Montelongo Genta Bruno	Bologna F.C. 1909	200
Paloschi Alberto	A.C. ChievoVerona	225
Vilà Didac	RCD De Espanyol	100
Totale		1.051

Le Plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, realizzate nel corso dell'esercizio 2011, sono di seguito elencate con

l'indicazione del nominativo del calciatore e della società cessionaria:

Calciatore	Squadra cessionaria	Valore netto contabile	Valore di cessione	Plusvalenza
De Vito Andrea	A.S. Cittadella	-	40	40
Ghiringhelli Luca	Spal 1907	-	1	1
Merkel Alexander	Genoa Cricket and F.C.	110	10.000	9.890
Papastathopoulos S.	Genoa Cricket and F.C.	11.200	13.000	1.800
Pasini Nicola	Genoa Cricket and F.C.	-	3.300	3.300
Romagnoli Simone	Pescara Calcio 1936	61	300	239
Sampirisi Mario	Genoa Cricket and F.C.	4	2.000	1.996
Verdi Simone	Torino F.C.	-	5.000	5.000
Totale		11.375	33.641	22.266
Rettifiche (*)				1.301
Plusvalenze				23.567

(*) L'importo netto delle rettifiche rinviene sia dalla competenza nell'esercizio in corso delle plusvalenze relative alle cessioni a titolo definitivo con accordo di partecipazione riscontate al 31 dicembre 2010, sia dal risconto del 50% delle plusvalenze realizzate nell'esercizio 2011 relative a cessioni a titolo definitivo con accordo di partecipazione di giocatori provenienti dal settore giovanile.

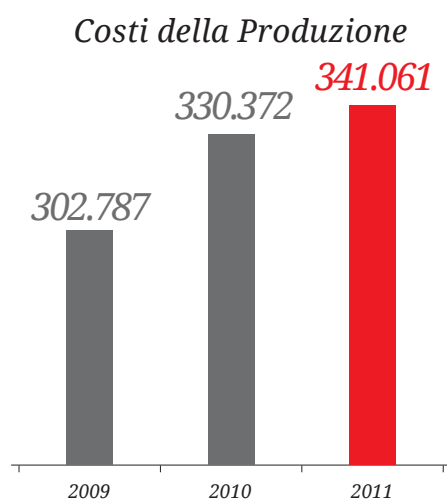
La voce Ricavi e proventi diversi, 6.380 migliaia di Euro (12.049 migliaia di Euro nel 2010), comprende prevalen-

temente la vendita di materiale vario (di cui particolare rilievo assumono i kit venduti ai Milan Junior Camp e alle Scuole Calcio Milan), i proventi da indennizzi assicurativi, le sopravvenienze attive, i proventi da riaddebiti di costi a terzi ed altri ricavi e proventi di natura residuale del Gruppo Milan.

Si ricorda altresì che nel 2010 erano presenti in questa voce 5.130 migliaia di Euro per le plusvalenze ordinarie realizzate dalla controllata Milan Real Estate S.p.A. a seguito della cessione a terzi di alcuni immobili di proprietà.

COSTI DELLA PRODUZIONE

I costi della produzione nel 2011 ammontano a 341.061 migliaia di Euro (330.372 migliaia di Euro nel 2010). Viene fornita nel seguito la suddivisione di detta voce.



Costi per acquisto materiale di consumo e di merci

I costi per acquisto materiale di consumo e di merci, pari a 5.331 migliaia di Euro (6.130 migliaia di Euro nel 2010) si riferiscono essenzialmente a costi sostenuti dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e dalla controllata Milan Entertainment S.r.l. per l'acquisto di indumenti sportivi per l'allenamento, delle divise ufficiali fornite dallo Sponsor Tecnico, di spese medicamentali, di materiale tecnico-

sportivo per la rivendita ai Milan Junior Camp ed alle Scuole Calcio Milan, nonché ai costi per la realizzazione dei biglietti.

Costi per prestazioni di servizi

Risultano così composti:

	2011	2010	Variazioni
Costi generali attività sportiva	19.878	19.409	469
Consulenze e collaborazioni	6.031	6.191	(160)
Pubblicità e propaganda	5.810	4.814	996
Assicurazioni	294	296	(2)
Emolumenti ad organi sociali	2.276	2.298	(22)
Spese amministrative e generali	3.480	3.325	155
Mensa, ricerca e formazione del personale	1.396	1.361	35
Manutenzione e riparazione	2.307	2.135	172
Trasporti, magazzinaggio e spese viaggio	1.277	1.264	13
Altri costi per servizi	3.545	4.365	(820)
Totale	46.294	45.458	836

I **Costi generali attività sportiva** includono le spese sostenute prevalentemente dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e dalla controllata Milan Entertainment S.r.l., di cui:

- 10.643 migliaia di Euro (9.469 migliaia di Euro nel 2010) relativi a costi per l'osservazione dei calciatori, a consulenze e collaborazioni tecnico-sportive, a costi per agenti sportivi. L'importo comprende inoltre i costi accessori derivanti dalla campagna trasferimenti, pari a 1.115 migliaia di Euro (120 migliaia di Euro nel 2010) che si incrementano principalmente di 1.000 migliaia di Euro per il premio riconosciuto alla società F.C. Barcelona, maturato successivamente all'acquisto del giocatore "Ronaldinho" De Assis Moreira Ronaldo, per il conseguimento di specifici risultati sportivi da parte della prima squadra nel corso della stagione sportiva 2010/2011, come contrattualmente previsto;
- 2.821 migliaia di Euro (3.192 migliaia di Euro nel 2010) per costi relativi all'assistenza sanitaria e scolastica, gli allenamenti e i ritiri della prima squadra e del settore giovanile;
- 2.365 migliaia di Euro (2.883 migliaia di Euro nel 2010) per i compensi del personale medico – sanitario e per altri oneri connessi che si riducono per effetto del mancato rinnovo di alcune collaborazioni mediche;
- 2.696 migliaia di Euro (2.318 migliaia di Euro nel 2010) relativi alle spese sostenute per le gare in trasferta della prima squadra e delle squadre minori;
- per 1.353 migliaia di Euro (1.547 migliaia di Euro nel 2010) per premi pagati dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. per assicurare il patrimonio calciatori.

Le **Consulenze e collaborazioni**, pari a 6.031 migliaia di Euro (6.191 migliaia di Euro nel 2010) comprendono i compensi elargiti a lavoratori autonomi per consulenze legali e notarili, amministrative e fiscali, commerciali e di comunicazione, tecniche ed altre, nonché le provvigioni ad intermediari del Gruppo Milan.

La voce **Pubblicità e propaganda**, pari a 5.810 migliaia di Euro (4.814 migliaia di Euro nel 2010) comprende prevalentemente le spese sostenute dal Gruppo Milan per omaggi e spese di rappresentanza, manifestazioni esterne, costi legati alla campagna abbonamenti ed altre attività promozionali. L'incremento è sostanzialmente legato sia alla realizzazione dei diversi eventi connessi ai festeggiamenti per la vittoria del 18° scudetto, sia alla promozione della tessera del tifoso denominata "Cuore Rossonero".

Gli **Emolumenti ad organi sociali**, pari a 2.276 migliaia di Euro (2.298 migliaia di Euro nel 2010), includono gli emolumenti agli Amministratori e Sindaci ed il compenso all'Organismo di Vigilanza e Controllo per lo svolgimento delle loro funzioni presso le società del Gruppo Milan.

La voce **Spese amministrative e generali**, pari a 3.480 migliaia di Euro (3.325 migliaia di Euro nel 2010), comprende i costi sostenuti dal Gruppo Milan principalmente per servizi amministrativi, fiscali, societari, informatici, per utenze e per spese di vigilanza e pulizia.

Gli **altri costi per servizi**, pari a 3.545 migliaia di Euro (4.365 migliaia di Euro nel 2010), riguardano prevalentemente i costi derivanti dalla gestione dello stadio San Siro di Milano relativi a prestazioni di servizi tecnici, commerciali e amministrativi addebitati dalla società

M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) per 2.250 migliaia di Euro (3.100 migliaia di Euro nel 2010).

Costi per godimento beni di terzi

La voce in oggetto risulta così composta:

	2011	2010	Variazioni
Affitti passivi	7.790	6.916	874
Noleggi e altre locazioni	2.900	2.308	592
Totale	10.690	9.224	1.466

Gli **Affitti passivi**, pari a 7.790 migliaia di Euro (6.916 migliaia di Euro nel 2010), sono costituiti:

- per 4.297 migliaia di Euro (4.231 migliaia di Euro nel 2010) dagli oneri derivanti dall'uso dello stadio San Siro di Milano per effetto dell'accordo tra l'Amministrazione Comunale di Milano e la Capogruppo A.C.

Milan S.p.A., che prevede la gestione congiunta con F.C. Internazionale Milano S.p.A. dello stesso a partire dal 1° luglio 2000 e fino al 30 giugno 2030;

- per 3.166 migliaia di Euro (2.313 migliaia di Euro nel 2010) dai costi per locazione immobili e servizi accessori che la controllata Milan Real Estate S.p.A. mette

a disposizione dei calciatori e di alcuni dipendenti del Gruppo Milan. L'incremento è sostanzialmente legato alla vendita alla la stipula di nuovi contratti di locazione;

- per 327 migliaia di Euro (372 migliaia di Euro nel 2010) dall'affitto dei campi sportivi e spese varie della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e della controllata Milan Real Estate S.p.A..

prevalentemente alla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. per 2.072 migliaia di Euro (1.675 migliaia di Euro nel 2010) relativamente al noleggio di autoveicoli per uso aziendale e si incrementa principalmente per effetto del rinnovo del contratto con Volkswagen Group Italia S.p.A. che prevede la fornitura di autovetture Audi contro servizi promo-pubblicitari di pari importo, iscritti nella voce **Proventi commerciali e royalties** tra gli Altri ricavi e proventi del valore della produzione.

Costi per il personale

La voce **Noleggii e altre locazioni**, pari a 2.900 migliaia di Euro (2.308 migliaia di Euro nel 2010), si riferisce

Il costo del lavoro risulta così ripartito:

	2011		Totale	2010		Totale
	Tesserati	Altri dipendenti		Tesserati	Altri dipendenti	
Salari e stipendi	189.731	9.375	199.106	178.602	7.977	186.579
Oneri sociali	3.151	2.660	5.811	2.668	2.220	4.888
T.F.R. / I.F.C.	709	707	1.416	587	631	1.218
Altri costi	-	152	152	-	120	120
Totale	193.591	12.894	206.485	181.857	10.948	192.805

Relativamente al personale mediamente in forza presso il Gruppo Milan nel corso dell'esercizio 2011, si consideri lo schema seguente:

	2011	2010	Variazioni
Giocatori	58,4	58,0	0,4
Allenatori / altri tecnici	99,3	80,9	18,4
Dirigenti	8,5	8,0	0,5
Giornalisti	1,0	1,0	0,0
Impiegati e Quadri	104,1	103,5	0,6
Operai	4,0	5,0	(1,0)
Totale	275,3	256,4	18,9

L'incremento del personale mediamente in forza presso la società si riferisce in particolare modo all'assunzione da parte della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. di nuovi tecnici per il potenziamento del settore giovanile e delle

Scuole Calcio Milan.

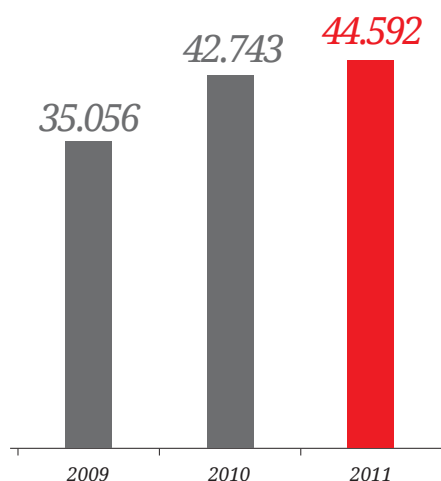
Ammortamenti e svalutazioni

	2011	2010	Variazioni
Ammortamento immobilizzazioni immateriali	52.975	50.428	2.547
Ammortamento immobilizzazioni materiali	1.008	1.165	(157)
Altre svalutazioni delle immobilizzazioni	351	4.556	(4.205)
Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	5.020	3.055	1.965
Totale	59.354	59.204	150

I dettagli degli ammortamenti relativi alle immobilizzazioni immateriali e materiali sono ri-

portati nei rispettivi prospetti di movimentazione allegati.

Ammortamenti dei giocatori



La voce **Altre svalutazione delle immobilizzazioni**, pari a 351 migliaia di Euro (4.556 migliaia di Euro nel 2010), si riferisce alla svalutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni di alcuni giocatori, dovuta prevalentemente a risoluzioni consensuali avvenute prima della naturale scadenza dei relativi contratti economici.

Si ricorda che nell'esercizio 2010 erano presenti in questa voce 4.462 migliaia di Euro relativi alla svalutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni del giocatore "Ronaldinho" De Assis Moreira Ronaldo, per effetto del recepimento nel bilancio di quel periodo della minusvalenza derivante dalla cessione dello stesso, avvenuta nel mese di gennaio 2011.

- 4.800 migliaia di Euro alla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. a seguito del prudenziale accantonamento al fondo svalutazione crediti verso enti – settore specifico per rischi di inesigibilità relativi al credito vantato nei confronti del Real Zaragoza S.A.D., per effetto dell'apertura della procedura di concordato preventivo da parte della società spagnola;
- 220 migliaia di Euro all'accantonamento al fondo svalutazione crediti verso clienti per rischi di inesigibilità effettuato da parte della Capogruppo A.C. Milan S.p.A. e della controllata Milan Entertainment S.r.l..

La voce **svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide**, pari a 5.020 migliaia di Euro (3.055 migliaia di Euro nel 2010) si riferisce per:

Oneri diversi di gestione

Gli oneri diversi di gestione riguardano:

	2011	2010	Variazioni
Spese varie organizzazione gare	5.750	5.687	63
Tasse iscrizioni gare	4	3	1
Costi per acquisizione temporanea prestazioni calciatori	215	3.908	(3.693)
Minusvalenze da cessione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	297	1.513	(1.216)
Altri oneri da gestione calciatori	73	1.052	(979)
Altri oneri di gestione	6.568	5.388	1.180
Totale	12.907	17.551	(4.644)

La voce **Spese varie organizzazione gare**, pari a 5.750 migliaia di Euro (5.687 migliaia di Euro nel 2010), riguarda principalmente i costi derivanti dalla gestione dei palchi, tribune d'onore e "Sky Box" presso lo stadio San Siro di Milano da parte della controllata Milan Entertainment S.r.l., nonché tutti i costi sostenuti per la gestione del controllo accessi e della sicurezza presso lo stadio San Siro

di Milano in occasione delle partite interne della prima squadra.

I **Costi per acquisizione temporanea prestazioni calciatori**, pari a 215 migliaia di Euro (3.908 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono ai seguenti calciatori acquisiti dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A.:

Calciatore	Società cessionaria	Importo
Montelongo Genta Bruno	Club Atlético River Plate	200
Raviotta Mattia	A.C. Monza Brianza 1912	15
Totale		215

Si ricorda che nell'esercizio 2010 tali costi erano relativi per 3.900 migliaia di Euro all'acquisto temporaneo dai Los Angeles Galaxy del giocatore Beckham David.

stesse, in osservanza a quanto disposto dalla normativa F.I.F.A. (c.d. "meccanismo di solidarietà").

Le **Minusvalenze da cessione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori**, realizzate nel corso dell'esercizio 2011 per 297 migliaia di Euro, riguardano il giocatore Onyewu Oguchi ceduto definitivamente a titolo gratuito allo Sporting Clube de Portugal.

Gli Altri oneri di gestione, pari a 6.568 migliaia di Euro (5.387 migliaia di Euro nel 2010) includono, tra gli altri, contributi alla Lega Nazionale Professionisti e ad altri enti, multe, ammende ed altre penalità per gare, sopravvenienze passive, altri oneri tributari indiretti nonché riaddebiti operati nei confronti di calciatori e terzi per proprie competenze.

La voce **Altri oneri da gestione calciatori**, pari a Euro 73 migliaia di Euro (1.053 migliaia di Euro nel 2010), si riferisce al corrispettivo riconosciuto nell'ambito dei trasferimenti internazionali alle squadre che hanno concorso alla formazione tecnica di calciatori ceduti dalle

PROVENTI E (ONERI) FINANZIARI

I **Proventi e Oneri finanziari** evidenziano un saldo negativo pari a 4.942 migliaia di Euro (oneri per 8.076 migliaia di Euro nel 2010) e sono di seguito dettagliati.

	2011	2010	Variazioni
Interessi attivi bancari	22	8	14
Interessi su altri crediti	438	551	(113)
Proventi da partecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.	6.250	340	5.910
Totale proventi finanziari	6.710	899	5.811
Interessi passivi bancari	(4.928)	(4.837)	(91)
Interessi passivi su altri finanziamenti	(3.871)	(2.266)	(1.605)
Interessi passivi su leasing	(124)	(190)	66
Interessi passivi verso imprese controllanti	(7)	(70)	63
Interessi passivi su altri debiti	(5)	(30)	25
Altri interessi e oneri finanziari	(964)	(962)	(2)
Oneri da partecipazione ex art. 102 bis N.O.I.F.	(1.751)	(650)	(1.101)
Totale oneri finanziari	(11.650)	(9.005)	(2.645)
Utili su cambi	1	52	(51)
Perdite su cambi	(3)	(22)	19
Totale utile (perdite) su cambi	(2)	30	(32)
Totale	(4.942)	(8.076)	3.134

Si segnala che il sensibile decremento rispetto all'esercizio precedente è prevalentemente riconducibile al saldo tra i Proventi e Oneri da compartecipazione ex art. 102 bis N.O.I.F., derivante dalla chiusura della campagna trasferimenti 2010/2011.

I **Proventi da compartecipazione ex art. 102 bis N.O.I.F.**, pari 6.250 migliaia di Euro (340 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono ai calciatori e sono realizzati con le società sotto elencate:

Calciatore	Società cessionaria	Importo
Astori Davide	Cagliari Calcio	2.500
Hottor Edmund Etse	U.S. Triestina Calcio	700
Osuji Wilfred	A.S. Varese 1910	300
Paloschi Alberto	Parma F.C.	2.100
Paloschi Alberto	Genoa Cricket and F.C.	650
Totale		6.250

Gli **Oneri da compartecipazioni** ex art. 102 bis N.O.I.F., pari a 1.751 migliaia di Euro (650 migliaia di Euro nel

2010) si riferiscono ai seguenti calciatori e sono sostenuti nei confronti delle società sotto elencate:

Calciatore	Società cessionaria	Importo
Boateng Kevin Prince	Genoa Cricket and F.C.	(1.750)
Bruscagin Matteo	U.S. Grosseto F.C.	(1)
Totale		(1.751)



RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE

Svalutazioni

La voce **Svalutazioni di partecipazioni**, pari a 96 migliaia di Euro (186 migliaia di Euro nel 2010), si riferisce esclusivamente dalla Capogruppo A.C. Milan S.p.A. per la copertura delle perdite di esercizio della società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) per 93 mi-

gliaia di Euro (183 migliaia di Euro nel 2010) e della società Asansiro S.r.l. per 3 migliaia di Euro (3 migliaia di Euro nel 2010).

PROVENTI E (ONERI) STRAORDINARI

La composizione di tale voce è riportata qui di seguito:

	2011	2010	Variazioni
Plusvalenze da alienazioni immobilizzazioni	3	40	(37)
Sopravvenienze attive e altri proventi straordinari	-	-	0
Totale proventi straordinari	3	40	(37)
Minusvalenze da alienazione immobilizzazioni	(7)	(8)	1
Oneri tributari esercizi precedenti	(1.369)	-	(1.369)
Sopravvenienze passive e altri oneri straordinari	-	-	0
Totale oneri straordinari	(1.376)	(8)	(1.368)
Totale	(1.373)	32	(1.405)

La voce **Oneri tributari esercizi precedenti**, pari a 1.369 migliaia di Euro, si riferisce ad imposte relative ad esercizi precedenti inerenti la definizione del contenzioso insorto nel mese di dicembre 2010 con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti, a seguito del controllo della posizione fiscale di A.C. Milan S.p.A. re-

lativa all'anno 2005, in massima parte nell'ambito di operazioni di trasferimento e/o rinnovo contrattuale di giocatori.

IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO

Imposte correnti

	2011	2010	Variazioni
IRAP	(5.318)	(4.447)	(871)
Remunerazione per vantaggi fiscali trasferiti	14.680	15.142	(462)
Totale	9.362	10.695	(1.333)

La voce **Remunerazione dei vantaggi fiscali** trasferiti rappresenta il provento connesso ai vantaggi fiscali trasferiti alla consolidante Fininvest S.p.A., sottoforma di perdite fiscali, nell'ambito dell'accordo sull'esercizio dell'opzione per il regime fiscale del consolidato nazionale stipulato con la stessa Fininvest S.p.A..

Imposte differite e anticipate

La voce **Imposte differite e anticipate**, pari a 3.970 migliaia di Euro positivi (4.960 migliaia di Euro negativi nel 2010), si riferisce principalmente:

- per 6.989 migliaia di Euro al rilascio di imposte differite dovute sulla rateizzazione fiscale delle quote di IRAP e IRES relative a componenti positive di reddito realizzate in precedenti esercizi, riferibili in particolare a plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori;

- per 822 migliaia di Euro al rilascio di imposte anticipate sugli ammortamenti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori calcolati sul valore originale di acquisizione in funzione della durata dei contratti, così come previsto dal decreto legge n. 115 art. 6 del 30 giugno 2005, convertito nella legge n. 168 del 17 agosto 2005;

- per 517 migliaia di Euro al rilascio di imposte anticipate relative alle rettifiche operate su alcune plusvalenze da cessione diritti pluriennali alle prestazioni di taluni giocatori, così come meglio descritto nel commento della voce "Altri Ricavi e Proventi";

- per 2.525 migliaia di Euro al rilascio di imposte anticipate sulle rettifiche di consolidamento, prevalentemente inerenti lo storno di operazioni aventi per oggetto plusvalenze infragruppo.

RISULTATO CONSOLIDATO DELL'ESERCIZIO

Nell'esercizio 2011 è stata registrata la perdita 67.334 migliaia di Euro (perdita di 69.751 migliaia di Euro nel 2010).

Corrispettivi spettanti al revisore legale dei conti

Ai sensi dell'art. 2427 c.c., comma 16 bis, si espongono nella tabella seguente i corrispettivi spettanti al revisore legale dei conti del Gruppo Milan relativi all'esercizio 2011.

	A.C. Milan S.p.A.	Milan Entertainment S.r.l.	Milan Real Estate S.p.A.
Bilancio d'esercizio	30	21	10
Bilancio consolidato	16	–	–
Totale	46	21	10

per il Consiglio di Amministrazione
Il Vicepresidente Vicario e Amministratore Delegato
Adriano Galliani







Allegati

ALLEGATI

I presenti allegati contengono informazioni aggiuntive rispetto a quelle esposte nella Nota Integrativa, della quale costituiscono parte integrante.

Tali informazioni sono contenute nei seguenti allegati:

- prospetto delle variazioni delle immobilizzazioni immateriali;
- prospetto delle variazioni delle immobilizzazioni materiali;
- prospetto delle variazioni delle partecipazioni;
- prospetto delle variazioni del patrimonio netto;
- rendiconto finanziario;
- prospetto settoriale;
- prospetto di raccordo tra il patrimonio netto ed il risultato di periodo di A.C. Milan S.p.A. con quello consolidato;
- operazioni con parti correlate;
- elenco delle partecipazioni in imprese controllate, collegate ed altre.

Allegato n. 1**Prospetto delle variazioni delle immobilizzazioni immateriali**

(valori in migliaia di Euro)

Costo Storico	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Costi di impianto e ampliamento	3	—	—	—	—	—	3
Diritti di brevetto industriale e utilizzo opere dell'ingegno	—	—	—	—	—	—	—
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	41.976	250	—	—	—	—	42.226
Avviamento e Differenza da consolidamento	—	—	—	—	—	—	—
Immobilizzazioni in corso ed acconti	321	385	—	—	—	—	706
Capitalizzazione costi vivaio	37.800	8.408	—	—	—	—	46.208
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	224.581	91.527	(50.463)	—	—	—	265.645
Altre immobilizzazioni immateriali	13.538	445	(172)	—	—	—	13.811
Totale	318.219	101.015	(50.635)	—	—	—	368.599

Fondo Ammortamento e Fondo Svalutazione	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Costi di impianto e ampliamento	(3)	—	—	—	—	—	(3)
Diritti di brevetto industriale e utilizzo opere dell'ingegno	—	—	—	—	—	—	—
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	(4.503)	—	—	—	(1.725)	—	(6.228)
Avviamento e Differenza da consolidamento	—	—	—	—	—	—	—
Capitalizzazione costi vivaio	(23.858)	—	—	—	(6.045)	—	(29.903)
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(113.828)	—	29.471	—	(44.592)	(351)	(129.300)
Altre immobilizzazioni immateriali	(5.708)	—	128	—	(613)	—	(6.193)
Totale	(147.900)	—	29.599	—	(52.975)	(351)	(171.627)

Valore Netto	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Costi di impianto e ampliamento	—	—	—	—	—	—	—
Diritti di brevetto industriale e utilizzo opere dell'ingegno	—	—	—	—	—	—	—
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	37.473	250	—	—	(1.725)	—	35.998
Avviamento e Differenza da consolidamento	—	—	—	—	—	—	—
Immobilizzazioni in corso ed acconti	321	385	—	—	—	—	706
Capitalizzazione costi vivaio	13.943	8.408	—	—	(6.045)	—	16.306
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	110.753	91.527	(20.992)	—	(44.592)	(351)	136.345
Altre immobilizzazioni immateriali	7.830	445	(44)	—	(613)	—	7.618
Totale	170.320	101.015	(21.036)	—	(52.975)	(351)	196.973

Allegato n. 2**Prospetto delle variazioni delle immobilizzazioni materiali**

(valori in migliaia di Euro)

Costo Storico	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Terreni e Fabbricati	20.936	22	—	—	—	—	20.958
Impianti e macchinari	1.737	254	—	—	—	—	1.991
Attrezzature industriali e commerciali	3.296	30	(216)	—	—	—	3.110
Altre immobilizzazioni materiali	1.537	35	(23)	—	—	—	1.549
Immobilizzazioni materiali in corso	242	3	—	—	—	—	2451
Totale	27.748	344	(239)	—	—	—	27.853

Fondo Ammortamento e Fondo Svalutazione	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Terreni e Fabbricati	(2.219)	—	—	—	(421)	—	(2.640)
Impianti e macchinari	(847)	—	—	—	(119)	—	(966)
Attrezzature industriali e commerciali	(2.569)	—	203	—	(224)	—	(2.590)
Altre immobilizzazioni materiali	(823)	—	23	—	(244)	—	(1.044)
Totale	(6.458)	—	226	—	(1.008)	—	(7.240)

Valore Netto	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Terreni e Fabbricati	18.717	22	—	—	(421)	—	18.318
Impianti e macchinari	890	254	—	—	(119)	—	1.025
Attrezzature industriali e commerciali	727	30	(13)	—	(224)	—	520
Altre immobilizzazioni materiali	714	35	—	—	(244)	—	505
Immobilizzazioni materiali in corso	242	3	—	—	—	—	245
Totale	21.290	344	(13)	—	(1.008)	—	20.613

Allegato n. 3

Prospetto delle variazioni delle partecipazioni

(valori in migliaia di Euro)

Costo Storico	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri (Svalutazioni) movimenti	(Svalutazioni) Rivalutazioni	Area di consolidam.	31.12.2011
Imprese controllate:							
• valutate con il metodo del patrimonio netto	—	—	—	—	—	—	—
• valutate con il metodo del costo	104	—	—	—	—	—	104
Imprese collegate:							
• valutate con il metodo del patrimonio netto	—	—	—	—	—	—	—
• valutate con il metodo del costo	524	97	—	—	(97)	—	524
Altre imprese:							
• valutate con il metodo del patrimonio netto	—	—	—	—	—	—	—
• valutate con il metodo del costo	—	—	—	—	—	—	—
Totale	628	97	—	—	(97)	—	628

Fondo Svalutazione	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri (Svalutazioni) movimenti	(Svalutazioni) Rivalutazioni	Area di consolidam.	31.12.2011
Imprese controllate:							
• valutate con il metodo del patrimonio netto	—	—	—	—	—	—	—
• valutate con il metodo del costo	—	—	—	—	—	—	—
Imprese collegate:							
• valutate con il metodo del patrimonio netto	—	—	—	—	—	—	—
• valutate con il metodo del costo	—	—	—	—	—	—	—
Altre imprese:							
• valutate con il metodo del patrimonio netto	—	—	—	—	—	—	—
• valutate con il metodo del costo	—	—	—	—	—	—	—
Totale	—	—	—	—	—	—	—

Valore Netto	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri (Svalutazioni) movimenti	(Svalutazioni) Rivalutazioni	Area di consolidam.	31.12.2011
Imprese controllate:							
• valutate con il metodo del patrimonio netto	—	—	—	—	—	—	—
• valutate con il metodo del costo	104	—	—	—	—	—	104
Imprese collegate:							
• valutate con il metodo del patrimonio netto	—	—	—	—	—	—	—
• valutate con il metodo del costo	524	97	—	—	(97)	—	524
Altre imprese:							
• valutate con il metodo del patrimonio netto	—	—	—	—	—	—	—
• valutate con il metodo del costo	—	—	—	—	—	—	—
Totale	628	97	—	—	(97)	—	628

Allegato n. 4**Prospetto delle variazioni del patrimonio netto**

(valori in migliaia di Euro)

	Capitale sociale	Riserva legale	Riserve Statutarie	Altre riserve	Utili (Perdite) portati a nuovo	Utile (Perdita) dell'esercizio	Totale Patrimonio Netto
Patrimonio netto al 31.12.2009	24.960	124	248	(89.580)	2.106	(9.836)	(71.978)
Ripartizione del risultato d'esercizio 2009	—	—	—	(9.836)	—	9.836	—
Versamenti soci in c/capitale e/o copertura perdite	—	—	—	45.068	—	—	45.068
Ripianamenti perdite	—	—	—	—	—	—	—
Altre variazioni	—	—	—	(32)	—	—	(32)
Risultato del periodo	—	—	—	—	—	(69.751)	(69.751)
Patrimonio netto al 31.12.2010	24.960	124	248	(54.380)	2.106	(69.751)	(96.693)
Ripartizione del risultato d'esercizio 2010	—	—	(248)	(67.397)	(2.106)	69.751	—
Versamenti soci in c/capitale e/o copertura perdite	—	—	—	87.060	—	—	87.060
Ripianamenti perdite	—	—	—	—	—	—	—
Altre variazioni	—	—	—	(124)	—	—	(124)
Risultato del periodo	—	—	—	—	—	(67.334)	(67.334)
Patrimonio netto al 31.12.2011	24.960	124	—	(34.841)	—	(67.334)	(77.091)

Allegato n. 5**Rendiconto finanziario**

(valori in migliaia di Euro)

	31.12.2011	31.12.2010
Utile (Perdita) del periodo	(67.334)	(69.751)
Ammortamenti e svalutazioni	54.576	58.255
Variazione T.F.R.	(292)	(114)
Variazione Fondi per rischi e oneri	(7.418)	(6.684)
Autofinanziamento	(20.468)	(18.294)
Variazione Rimanenze	0	0
Variazione Crediti	37.357	27.428
Variazione Crediti tributari	5.795	(613)
Variazione Ratei e risconti attivi	(4.270)	7.673
Variazione Debiti	545	(16.522)
Variazione Debiti tributari	1.468	(7.544)
Variazione Ratei e risconti passivi	(14.958)	39.923
Fondi generati (assorbiti) dalla gestione operativa	5.469	32.051
Disinvestimenti di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	20.992	23.538
Disinvestimento di altre immobilizzazioni immateriali	45	153
Disinvestimento di immobilizzazioni materiali	14	5.796
Disinvestimenti di immobilizzazioni finanziarie	17.786	0
Investimenti in diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori	(91.527)	(83.684)
Investimenti in altre immobilizzazioni immateriali	(9.490)	(9.169)
Investimenti in immobilizzazioni materiali	(345)	(1.526)
Investimenti in immobilizzazioni finanziarie	(15.089)	(14.520)
Fondi generati (assorbiti) dall'attività di investimento e disinvestimento	(77.614)	(79.412)
Variazione debiti di natura finanziaria	(16.180)	2.322
Dividendi distribuiti	0	0
Altre variazioni di patrimonio netto	87.060	45.036
Fondi generati (assorbiti) dall'attività finanziaria	70.880	47.358
Variazione delle disponibilità liquide	(1.265)	(3)
Disponibilità liquide iniziali	2.435	2.438
Disponibilità liquide finali	1.170	2.435
Variazione delle disponibilità liquide	(1.265)	(3)

Allegato n. 6**Prospetto settoriale**

(valori in migliaia di Euro)

Stato Patrimoniale	A.C. Milan S.p.A.	Milan Entertainment S.p.A.	Milan Real Estate S.p.A.	Rettifiche	Consolidato Gruppo Milan
Attività					
Crediti verso soci	—	—	—	—	—
Immobilizzazioni:					
• immateriali	196.380	125.159	73	(124.639)	196.973
• materiali	385	139	20.745	(656)	20.613
• finanziarie	212.640	—	—	(196.581)	16.059
Altri crediti immobilizzati	291	—	105	—	396
Totale immobilizzazioni	409.696	125.298	20.923	(321.876)	234.041
Attivo circolante:					
• rimanenze	—	—	—	—	—
• crediti	105.379	118.581	8.075	(113.465)	118.570
• attività finanziarie non immobilizzate	—	—	—	—	—
• disponibilità liquide	1.156	15	—	—	1.171
Totale attivo circolante	106.535	118.596	8.075	(113.465)	119.741
Ratei e risconti	6.909	4.296	2.267	(3.498)	9.974
Totale Attivo	523.140	248.190	31.265	(438.839)	363.756
Passività					
Patrimonio Netto di Gruppo:					
• capitale sociale	24.960	20.000	5.000	(25.000)	24.960
• riserve	69.363	164.889	7.410	(276.379)	(34.717)
• utile / (perdita) del periodo	(75.540)	16.660	118	(8.572)	(67.334)
Patrimonio Netto di Gruppo	18.783	201.549	12.528	(309.951)	(77.091)
Capitale e riserve di terzi	—	—	—	—	—
Totale Patrimonio Netto	18.783	201.549	12.528	(309.951)	(77.091)
Fondi per rischi e oneri	213	—	—	(213)	0
Trattamento di fine rapporto	1.008	1.172	139	—	2.319
Debiti	452.180	41.766	18.582	(126.282)	386.246
Ratei e risconti	50.956	3.703	16	(2.393)	52.282
Totale Passivo e Patrimonio Netto	523.140	248.190	31.265	(438.839)	363.756

Allegato n. 6**Prospetto settoriale**

(valori in migliaia di Euro)

Conto Economico	A.C. Milan S.p.A.	Milan Entertainmt S.p.A.	Milan Real Estate S.p.A.	Rettifiche	Consolidato Gruppo Milan
Valore della produzione:					
• ricavi delle vendite e delle prestazioni	30.435	750	—	(1.862)	29.323
• variazioni rimanenze p.f., lavori in corso, incrementi di immobilizzazioni					
per lavori interni e capitalizzazione costi vivaio	8.408	—	—	—	8.408
• altri ricavi e proventi	192.180	58.778	11.014	(32.892)	229.080
Totale valore della produzione	231.023	59.528	11.014	(34.754)	266.811
Costi della produzione:					
• per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	3.844	1.503	61	(77)	5.331
• per servizi	50.653	8.984	3.592	(16.935)	46.294
• per godimento beni di terzi	16.208	1.811	3.728	(11.057)	10.690
• per il personale	198.706	7.212	567	—	206.485
• ammortamenti e svalutazioni	58.105	9.482	552	(8.785)	59.354
• variazioni delle rimanenze	—	—	—	—	—
• accantonamenti e oneri diversi di gestione	10.992	7.527	1.652	(7.264)	12.907
Totale costi della produzione	338.508	36.519	10.152	(44.118)	341.061
Differenza tra valore e costi della produzione	(107.485)	23.009	862	9.364	(74.250)
Proventi e (oneri) finanziari	9.142	1.940	(399)	(15.625)	(4.942)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	(101)	—	—	—	(101)
Proventi e (oneri) straordinari	(1.369)	—	(4)	—	(1.373)
Risultato prima delle imposte	(99.813)	24.949	459	(6.261)	(80.666)
Imposte sul reddito del periodo	24.273	(8.289)	(341)	(2.311)	13.332
(Utile) / Perdita di terzi azionisti	—	—	—	—	—
Utile / (Perdita) del Gruppo	(75.540)	16.660	118	(8.572)	(67.334)

Allegato n. 7

Prospetto di riacordo tra il patrimonio netto e il risultato di periodo di A.C. Milan S.p.A. con quello consolidato

(valori in migliaia di Euro)

	31.12.2011		31.12.2010	
	Patrimonio Netto	Risultato di Gruppo	Patrimonio Netto	Risultato di Gruppo
Saldo Bilancio Civilistico A.C. Milan S.p.A.	18.783	(75.540)	7.262	(64.804)
Eccedenze dei patrimoni netti, comprensivi dei risultati di periodo,				
rispetto al valore di carico delle partecipazioni	17.496	16.778	9.719	9.967
Eliminazione di utili e perdite infragruppo	(98.573)	6.642	(105.215)	7.365
Altre rettifiche di consolidato	(14.797)	(15.214)	(8.459)	(22.279)
Saldo Bilancio consolidato	(77.091)	(67.334)	(96.693)	(69.751)

Allegato n. 8**Operazioni con parti correlate**

(valori in migliaia di Euro)

Controparte	Crediti Comm.li e Altri	Crediti Finanziari	Debiti Comm.li e Altri	Debiti Finanziari	Valore della Produzione	Costi della Produzione	Proventi (Oneri) Finanziari
Fininvest S.p.A.	19.080		14		159	1.479	(7)
Totale imprese controllanti	19.080	—	14	—	159	1.479	(7)
Fondazione Milan Onlus					4		
Totale imprese controllate	—	—	—	—	4	—	—
M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila)	101		934		60	2.302	
Totale imprese collegate	101	—	934	—	60	2.302	—
Alba Servizi Aeroporti S.p.A.			5			39	
Arnoldo Mondadori Editore S.p.A.					12		
Digitalia '08 S.r.l.	42						
Fininvest Gestione Servizi S.p.A.			131		15	283	
Il Teatro Manzoni S.p.A.	2		14		12	27	
Mediaset S.p.A.			25		24	50	
Mediolanum S.p.A.					1		
Mondadori Pubblicità S.p.A.	15						
Publitalia '80 S.p.A.					135		
R.T.I. S.p.A.	4.919		42		17.929	84	
Videotime S.p.A.					2		
Totale imprese consociate	4.978	—	217	—	18.130	483	—
Totale	24.159	—	1.165	—	18.353	4.264	(7)

Allegato n. 9

Elenco delle partecipazioni in imprese controllate, collegate e altre

(*) Denominazione	Sede	Valuta sociale (in migliaia di Euro)	Capitale possesso del Gruppo %	Quota di
Società consolidate con il metodo dell'integrazione globale				
Capogruppo				
A.C. Milan S.p.A.	Milano	Euro	24.960	—
A Milan Entertainment S.r.l.	Milano	Euro	20.000	100,00
A Milan Real Estate S.p.A.	Carnago (VA)	Euro	5.000	100,00
Società consolidate con il metodo del costo				
A Fondazione Milan - Onlus	Milano	Euro	104	100,00
B M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila)	Milano	Euro	1.040	50,00
B Asansiro S.r.l. (Agenzia di Sviluppo San Siro S.r.l.)	Milano	Euro	20	45,00

LEGENDA:

(*) A : società controllate

B : società collegate

C : altre





Relazione della Società di revisione



Reconta Ernst & Young S.p.A.
Via della Chiesa, 2
20123 Milano
Tel. (+39) 02 722121
Fax (+39) 02 72212037
www.ey.com

Relazione della società di revisione ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 165 del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Agli Azionisti della
A.C. Milan S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio consolidato della A.C. Milan S.p.A. e sue controllate ("Gruppo Milan") chiuso al 31 dicembre 2011. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione compete agli amministratori della A.C. Milan S.p.A.. È nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio consolidato sia viziato da errori significativi e se i risultati, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio consolidato dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 4 aprile 2011.

3. A nostro giudizio, il bilancio consolidato del Gruppo Milan al 31 dicembre 2011 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico del Gruppo Milan.
4. La continuità aziendale del Gruppo Milan per un periodo non inferiore ai dodici mesi dalla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2011 è garantita dall'Azionista Fininvest S.p.A. che ha assunto l'impegno a fornire un adeguato supporto finanziario per almeno lo stesso periodo.
5. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti, compete agli amministratori della A.C. Milan S.p.A.. È di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio consolidato del Gruppo Milan al 31 dicembre 2011.

Milano, 4 aprile 2012

Reconta Ernst & Young S.p.A.


Luca Pellizzoni
(Socio)

Reconta Ernst & Young S.p.A.
Sede Legale: 00198 Roma - Via Po, 32
Capitale Sociale € 1.402.500,00 i.s.
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584
P.I. 00891231003
Iscritta all'Albo Revisori Contabili al n. 70945 Pubblicato sulla G.U.
Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited





A.C. Milan Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011









Relazione del consiglio di amministrazione sulla gestione al 31 dicembre 2011

Signori Azionisti,

il bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2011 presenta la perdita di periodo di Euro 75.540.069,04 a fronte di un capitale sociale di Euro 24.960.000,00 interamente versato e di versamenti in conto capitale e/o copertura perdite di Euro 69.238.733,60 e dopo aver effettuato ammortamenti e svalutazioni per Euro 58.105.192,00.

RISULTATI SPORTIVI

La stagione sportiva 2010/2011 si è conclusa raggiungendo la vittoria del campionato italiano con la conquista del 18° scudetto e conseguendo così l'accesso diretto alla fase a gironi della Champions League – edizione 2011/2012.

SITUAZIONE DELLA SOCIETÀ E ANDAMENTO DELLA GESTIONE

L'esercizio 2011, ha fatto registrare un valore della produzione pari a 231,0 milioni di Euro in aumento rispetto all'esercizio precedente (219,3 milioni di Euro).

Tale valore della produzione include le plusvalenze derivanti dalla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni di giocatori ammontanti a 23,6 milioni di Euro rispetto a 25,5 milioni di Euro del 2010.

Al netto di tali voci, il valore della produzione si attesta a 207,4 milioni di Euro con un incremento di 13,6 milioni

di Euro rispetto all'esercizio precedente (193,8 milioni di Euro).

Tale variazione deriva principalmente:

- per 0,9 milioni di Euro dall'incremento dei ricavi da gare e abbonamenti;
- per 4,0 milioni di Euro da maggiori proventi da sponsorizzazione a seguito dei premi riconosciuti dagli sponsor stessi per effetto del raggiungimento di specifici risultati sportivi, come contrattualmente previsto;
- per 1,9 milioni di Euro dall'incremento dei proventi commerciali e royalties, prevalentemente attribuibile alle maggiori royalties riconosciute da Adidas per il superamento del minimo garantito previsto contrattualmente sulla vendita dei prodotti a marchio Milan;
- per 10,8 milioni di Euro da maggiori ricavi televisivi derivanti dalla partecipazione alla Uefa Champions



League – edizione 2011/2012, a seguito di una più alta quota riconosciuta alla società per effetto del piazzamento nel Campionato di Serie A – edizione 2010/2011.

Detti incrementi sono stati in parte assorbiti dai minori ricavi per proventi audiovisivi, che a partire dalla stagione 2010/2011 sono negoziati in forma centralizzata dalla Lega Serie A e non più lasciati alla singola contrattazione della società con i diversi broadcaster televisivi.

I costi della produzione ammontano complessivamente a 338,5 milioni di Euro e fanno registrare un incremento di 15,1 milioni di Euro rispetto al precedente esercizio.

Tale variazione si riferisce in particolare:

- per 12,5 milioni di Euro all'incremento della voce salari e stipendi prevalentemente dovuto ai maggiori premi erogati ai giocatori conseguenti ai diversi risultati sportivi delle ultime stagioni;
- per 1,2 milioni di Euro ai maggiori costi per servizi principalmente per il premio riconosciuto alla società F.C. Barcelona, maturato successivamente all'acquisto del giocatore "Ronaldinho" De Assis Moreira Ronaldo, per il conseguimento di specifici risultati sportivi da parte della prima squadra nel corso della stagione sportiva 2010/2011, come contrattualmente previsto;
- per 2,0 milioni di Euro all'incremento dei costi per locazione immobili e servizi accessori riferibili ad un accordo stipulato con la società controllata Milan Real Estate S.p.A., avente ad oggetto la prestazione da parte della stessa a favore della società di servizi immobiliari integrati consistenti nella messa a disposizione di immobili di varie tipologie (residenziali e non) e nella fornitura di servizi gestionali. Tale incremento è dovuto sia dalla rivalutazione Istat sia dai

conguagli operati a fronte dei maggiori costi per locazioni residenziali anche a seguito della stipula di nuovi contratti di locazione;

- per 2,5 milioni di Euro dai maggiori ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali quasi esclusivamente riferibili ai diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori per gli investimenti relativi alla campagna trasferimenti 2011/2012.

Inoltre, si è provveduto cautelativamente ad effettuare l'accantonamento al fondo svalutazione crediti verso enti – settore specifico per l'importo di 4,8 milioni di Euro per rischi di inesigibilità relativi al credito vantato nei confronti del Real Zaragoza S.A.D., a seguito dell'apertura della procedura di concordato preventivo da parte della società spagnola.

Detti maggiori costi, sono stati parzialmente mitigati dai minori oneri diversi di gestione per 2,4 milioni di Euro, principalmente a seguito dei minori costi di acquisizione temporanea di calciatori.

Inoltre, l'attività di gestione comune dello stadio San Siro di Milano, operata dalla M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila), ha prodotto una riduzione dei costi pari a 0,8 milioni di Euro e si segnala che nel corso del triennio 2009/2011 l'abbattimento complessivo dei costi è stato pari a 2,4 milioni di Euro.

Ad eccezione di quanto sopra descritto, gli altri costi di produzione si attestano nel loro complesso sui valori dell'esercizio precedente.

I proventi ed oneri finanziari evidenziano un provento pari a 9,1 milioni di Euro rispetto ad un provento di 15,1 milioni dell'esercizio 2010.

Tuttavia i proventi ed oneri finanziari includono 15,5

milioni di Euro di proventi per dividendi distribuiti dalla controllata Milan Entertainment S.r.l. rispetto a 22,5 milioni di Euro dell'esercizio precedente. Al netto di tale voce si registra pertanto un miglioramento degli oneri finanziari dovuto sostanzialmente al maggior saldo positivo tra proventi ed oneri da partecipazioni ex art. 102 delle N.O.I.F.

Gli oneri finanziari includono inoltre interessi passivi verso la controllata Milan Entertainment S.r.l. nella misura di 2,9 milioni di Euro, in aumento rispetto all'esercizio precedente sostanzialmente per l'adeguamento del tasso di interesse del sul c/c Intercompany che è stato equiparato allo spread applicato sui finanziamenti in essere nell'ambito del Gruppo Milan.

I proventi e oneri straordinari comprendono l'onere di 1,4 milioni di Euro per la definizione del contenzioso insorto nel mese di dicembre 2010 con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti, a seguito del controllo della posi-

zione fiscale di A.C. Milan S.p.A. relativa all'anno 2005, in massima parte nell'ambito di operazioni di trasferimento e/o rinnovo contrattuale di giocatori.

Il saldo delle imposte, ammontante a 24,3 milioni di Euro positivi, comprende l'effetto positivo di 22,1 milioni di Euro per l'IRES derivante dall'adesione al consolidato fiscale del Gruppo Fininvest, imposte correnti per 4,1 milioni di Euro per lo stanziamento di oneri per IRAP ed un saldo positivo tra imposte differite ed anticipate per 6,3 milioni di Euro.

Stante le indicazioni sopra espresse il risultato del periodo presenta la perdita di 75,5 milioni di Euro.

PRINCIPALI INDICATORI ECONOMICO-FINANZIARI

Nel seguito vengono esposti i principali indicatori economico-finanziari della società:

(valori in milioni di Euro)

Dati Economici	2011	2010	Variazione % vs 2010
Ricavi	231,0	219,3	5,4%
Margine operativo lordo	(49,4)	(48,1)	-2,8%
% sui ricavi	n.s.	n.s.	
Risultato operativo	(107,5)	(104,2)	-3,2%
% sui ricavi	n.s.	n.s.	
Risultato netto	(75,5)	(64,8)	-16,6%
% sui ricavi	n.s.	n.s.	

Dati Patrimoniali	31.12.2011	31.12.2010	Variazione valore vs. 31.12.2010
Capitale Investito netto	358,3	350,0	8,3
Patrimonio netto	18,8	7,3	11,5
Posizione Finanziaria Netta (surplus)/deficit	339,5	342,7	(3,2)

Dati Finanziari	31.12.2011	31.12.2010	Variazione valore vs. 31.12.2010
Cash Flow (utile + amm.ti/sval.)	(6,7)	(8,7)	2,0
Avanzo/(Disavanzo) Finanziario	(3,2)	0,0	(3,2)
Investimenti	115,6	107,1	8,5

Indici Finanziari	31.12.2011	31.12.2010	Variazione % vs. 31.12.2010
ROE (Risultato netto/Mezzi propri)	(4,0)	(8,9)	54,9%
Capitalizzazione (Mezzi propri/Debiti finan.)	0,05	0,02	n.s.
Incidenza P.F.N. (P.F.N./Totale attivo)	0,65	0,66	-1,1%

CAMPAGNA TRASFERIMENTI

La campagna trasferimenti "estiva" 2011/2012 Italia ed estero ha comportato uno sbilancio pari ad 3,1 milioni di Euro con investimenti per 81,8 milioni di Euro e cessioni pari a 78,7 milioni di Euro.

Le principali operazioni di acquisizione a titolo definitivo e/o con accordo di partecipazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono relative ai giocatori Amelia Marco, Chinellato Matteo, Comi Gianmario, El Shaarawy Stephan, Mexes Philippe, Nocerino Antonio, Oduamady Nnamdi Chidiebere, Osuji Chinoie Wilfred, Paloschi Alberto, Strasser Rodney, Taiwo Taye, Tuncara Gomes Judilson, Valoti Mattia e Zigoni Gianmarco.

Nell'ambito delle operazioni di cessione a titolo definitivo e/o con accordo di partecipazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori segnaliamo quelle relative a Merkel Alexander, Onyewu Oguchi, Paloschi Alberto, Papastathopoulos Sokratis, Pasini Nicola, Romagnoli Simone, Sampirisi Mario e Verdi Simone.

CAMPAGNA ABBONAMENTI

La campagna abbonamenti 2011/2012 ha raggiunto la quota di n. 31.233 tessere per il campionato e n. 57.369 tessere per la Uefa Champions League.

La media degli spettatori paganti nell'anno 2011 è stata per le gare interne di campionato di n. 53.241 spettatori e di n. 71.870 spettatori per il girone di qualificazione della Uefa Champions League.

RAPPORTI CON IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE E CONTROLLANTI

Si ricorda che la società è soggetta all'attività di direzione e coordinamento da parte di Fininvest S.p.A. e le successive informazioni vengono rese anche ai sensi dell'art. 2497 bis comma 5° c.c..

In relazione ai principali rapporti intercorsi con imprese controllate, collegate e controllanti, si informa che:

- la società intrattiene con la controllata Milan Real Estate S.p.A. un contratto relativo all'utilizzo della sede di Milano - Via Turati n. 3, del Centro Sportivo di Milanello e di alcune unità locative. Tale contratto che include anche i servizi di manutenzione, prevede un corrispettivo annuo di 6,3 milioni di Euro al netto di eventuali conguagli e della rivalutazione Istat;
- la società intrattiene con la controllata Milan Entertainment S.r.l. un contratto di servizi commerciali, marketing e vendite, servizi di gestione e amministrazione del personale, servizi gestione stadio, servizi amministrativi, informatici, logistici e generali, il cui corrispettivo annuo ammonta a 13,8 milioni di Euro al netto della rivalutazione Istat;

- la società, intrattiene con le controllate un rapporto di conto corrente di corrispondenza intercompany regolato a normali condizioni di mercato;
- a partire dall'esercizio 2004 la società ha esercitato l'opzione per l'adesione al consolidato fiscale, di cui agli art. 117-129 del D.P.R. 917/86, in qualità di soggetto consolidato, congiuntamente a Fininvest S.p.A. in qualità di consolidante/controllante.

Per tutti gli altri rapporti intercompany, per le variazioni intervenute nelle partecipazioni, nonché per le operazioni con parti correlate si rinvia a quanto contenuto nei prospetti di sintesi riportati in Nota Integrativa.

ALTRE INFORMAZIONI

In data 6 maggio 2011, la Commissione di primo grado Licenze U.E.F.A., esaminata la documentazione depositata a corredo della domanda per il rilascio della Licenza U.E.F.A., ha deliberato di concedere la licenza alla società per la stagione 2011/2012.

In data 8 luglio 2011, la Co.Vi.So.C./F.I.G.C. esaminata la documentazione prodotta dalla società ha riscontrato il possesso dei requisiti previsti per l'ottenimento della Licenza Nazionale ai fini dell'ammissione al campionato professionistico 2011/2012, di cui al Comunicato Ufficiale n. 158/A del 29 aprile 2011.

Nel corso dell'esercizio 2011 l'azionista di maggioranza Fininvest S.p.A. ha provveduto ad effettuare versamenti in conto capitale e/o copertura perdite per complessivi 87,1 milioni di Euro. Tali versamenti si sono resi necessari anche per effetto della vigente normativa in materia di campagna trasferimenti Italia (l'art. 90 comma 4 delle N.O.I.F. e Comunicato Ufficiale 135/A del 30 giugno 2010), che impone il rispetto di specifici indicatori economico-finanziari o, alternativamente, il deposito dei contratti di cessione, o che l'azionista di maggioranza effettui per l'appunto versamenti in conto capitale e/o copertura perdite prima dell'attuazione di operazioni di acquisizioni di calciatori.

Si segnala inoltre che in data 7 settembre 2011 e con efficacia a decorrere dal 12 dicembre 2011 è stato stipulato l'atto di trasformazione del Consorzio San Siro Duemila, costituito pariteticamente con F.C. Internazionale Milano S.p.A. per la gestione tecnica dello Stadio San Siro di Milano, in società a responsabilità limitata, con la seguente denominazione sociale: M-I Stadio S.r.l.. Tale trasformazione si è resa necessaria in virtù del cambiamento dell'attività del Consorzio San Siro Duemila, inizialmente creato per la "gestione di interessi comuni" dei due consorziati, che si è evoluta verso l'esercizio di attività commerciali autonome relative alla gestione del negozio e del museo interni allo Stadio, nonché degli spazi esterni lo stesso affittati agli ambulanti, attività per le quali è indispensabile dotarsi di una struttura societaria avente scopo di lucro.

Si segnala che il 27 dicembre 2011 l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti ha notificato, con riferimento all'anno 2006, tre avvisi di accertamento ed un atto di contestazione aventi ad oggetto, oltre a residuali rilievi traenti spunto dalla verifica condotta con riguardo all'anno precedente, il presunto indebito trattamento ai fini I.R.A.P. ed I.V.A. dei flussi finanziari conseguenti all'esecuzione di accordi di compartecipazione ex art. 102-bis delle N.O.I.F..

Si tratta di rilievi mossi alla generalità delle società iscritte ai campionati di calcio professionistico, reputati destituiti di ogni fondamento dagli autorevolissimi professionisti ai quali le rispettive Leghe si sono immediatamente rivolte per ottenere pareri pro veritate di conformità della condotta delle proprie aderenti alle vigenti disposizioni di legge. Proprio tale circostanza ha indotto le Direzioni Centrali competenti dell'Agenzia delle Entrate a riconsiderare l'intera questione, autorizzando gli Uffici territoriali ad abbandonare il contenzioso ai soli fini dell'imposta sul valore aggiunto.

Tenuto conto di tale circostanza e dei riflessi comunque dispiegati da tali istruzioni anche con riguardo all'imposta regionale, il debito potenziale in essere nei confronti dell'Amministrazione Finanziaria si riduce ad importi di scarso rilievo.

Si rende noto, infine, che in data 31 marzo 2011 è stato effettuato l'aggiornamento annuale (Revisione n. 7) del Documento Programmatico sulla sicurezza dei dati (ex art. 34 del D.Lgs. 196 del 30 giugno 2003) e che è attualmente in fase di ulteriore aggiornamento che si concluderà entro il 31 marzo 2012 con la revisione n. 8 del documento stesso.

INFORMAZIONI SU AMBIENTE E PERSONALE

In ossequio a quanto disposto dall'art. 2428 comma 2 del codice civile, Vi segnaliamo che la società svolge la propria attività nel pieno rispetto delle disposizioni in

materia di ambiente e di sicurezza sul posto di lavoro, così come previsto dal D.Lgs. 81/2008, in materia di sicurezza allo stadio, di prevenzione e repressione di fenomeni di violenza connessi a competizioni calcistiche così come previsto dalla Legge n. 41 del 4 aprile 2007 e dai precedenti Decreti Pisanu e Amato.

Per ciò che concerne il numero e la composizione del personale, si rimanda a quanto commentato nella Nota Integrativa.

FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DEL PERIODO

Si segnala che nel corso del mese di gennaio 2012 sono stati effettuati gli acquisti a titolo definitivo e/o temporaneo dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori Lopez Maximiliano Gaston, Merkel Alexander, Mesbah Djamel, Muntari Sulley Ali, Prosenik Philipp, Ramos Roggia Lucas, Umunegbu Kingsley.

Nell'ambito delle operazioni di cessione a titolo definitivo e/o temporaneo dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori segnaliamo quelle relative a Adiyah Dominic, Aubameyang Pierre e Taiwo Taye.

Si rende noto inoltre che, a seguito della sopravvenuta scadenza al 31 dicembre 2011 del contratto in essere con la consociata Milan Real Estate S.p.A. relativo all'utilizzo della sede di Milano – Via Turati n. 3, del Centro Sportivo di Milanello e di alcune unità locative, lo stesso è stato sostituito, con effetti a partire dal 1° gennaio 2012 e sino al 31 dicembre 2013, da un nuovo contratto che, pur mantenendo le medesime prestazioni del precedente, prevede un corrispettivo annuo di 9,1 milioni di Euro più adeguamenti Istat ed eventuali conguagli.

Si segnala infine che in data 9 marzo 2012 l'azionista di maggioranza Fininvest S.p.A., a richiesta della società, ha provveduto ad effettuare versamenti in conto capitale e/o copertura perdite per complessivi 25,0 milioni di Euro.



PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE ED EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Considerata la particolare attività della Società, l'andamento della gestione è esposto ai rischi propri delle competizioni sportive, soprattutto in termini di risultati sportivi della prima squadra e dei conseguenti livelli di incassi da competizioni, da diritti audiovisivi e da proventi promo-pubblicitari.

In particolare, l'andamento economico dell'esercizio 2012 sarà influenzato sia dalla qualificazione o meno alla competizione della Uefa Champions League – edizione 2012/2013, sia dal piazzamento nel Campionato di Serie A – edizione 2011/2012.

Il socio di maggioranza Fininvest S.p.A. ha garantito l'impegno a supportare finanziariamente la Vostra società per un periodo non inferiore ai 12 mesi dalla data di approvazione del bilancio.

OBIETTIVI E POLITICHE DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

La società ha definito apposite politiche che individuano linee guida ed obiettivi della gestione dei rischi finanziari con lo scopo di ridurre l'esposizione ai rischi di cambio, di tasso, di credito e di liquidità a cui la società stessa è esposta nell'ambito dell'attività caratteristica.

Vi segnaliamo che gli strumenti finanziari in essere, (depositi bancari e postali, denaro, assegni e altri valori in cassa ed altri crediti finanziari) non determinano rischi finanziari di alcun genere. Vi precisiamo infine che non sono stati considerati suscettibili di generare rischi finanziari i crediti e i debiti di natura commerciale, in quanto la quasi totalità degli stessi ha scadenza contrattuale non superiore a 18 mesi o perché già coperti da apposito fondo.

Di seguito vengono illustrati i principali rischi finanziari a cui la Vostra società è esposta.

Rischio di cambio

L'esposizione al rischio di cambio è generata quasi esclusivamente dall'attività di acquisizione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, in valute diverse dall'Euro (generalmente dollari americani, franchi svizzeri e sterline inglesi). La società effettua comunque la maggior parte delle transazioni (sia di acquisto che di vendita) in Euro, pertanto non si ravvisano rischi rilevanti connessi alla fluttuazione dei tassi di cambio.

Rischio di tasso di interesse

Il rischio di tasso di interesse è originato prevalentemente dai debiti finanziari a tasso variabile che espongono la società ad un rischio di cash flow.

Rischio di credito

La società non ha una significativa concentrazione di rischi di credito ed ha in essere appropriate procedure

per minimizzare l'esposizione a tale rischio. In particolare i crediti verso società di calcio nazionali sono garantiti attraverso il meccanismo della "stanza di compensazione" della Lega Nazionale Professionisti. I crediti verso società di calcio straniere sono garantiti in larga misura da fidejussioni bancarie o da altre garanzie rilasciate dalle società controparti. I crediti relativi ai corrispettivi derivanti dalla negoziazione di contratti per i diritti televisivi sono garantiti da fidejussioni bancarie rilasciate dai clienti. I crediti non garantiti sono infine monitorati tempestivamente gestendo i rischi di incasso attraverso l'eventuale iscrizione di un apposito fondo svalutazione crediti.

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è collegato alla difficoltà nel reperire fondi per far fronte agli impegni. La società gode di un adeguato ammontare di linee di credito committed, a fronte di lettere di "patronage" della controllante Fininvest S.p.A. per un ammontare di 390,0 milioni di Euro.

PROPOSTE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE ALL'ASSEMBLEA

Signori Azionisti,

il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011 della Vostra società chiude con la perdita di Euro 75.540.069,04 a fronte di un capitale sociale di Euro 24.960.000,00 interamente versato e di versamenti in conto capitale e/o copertura perdite di Euro 69.238.733,60 effettuati dall'azionista di maggioranza Fininvest S.p.A. e di una riserva legale di Euro 123.889,55.

Informiamo, inoltre, che la controllante Fininvest S.p.A. ha effettuato versamenti in conto capitale e/o copertura perdite per complessivi Euro 25.000.000,00 nel corso del mese di marzo 2012.

Vi proponiamo pertanto di ripianare la perdita d'esercizio mediante l'utilizzo integrale dei versamenti in conto capitale e/o copertura perdite per Euro 69.238.733,60 e per la parte residua di Euro 6.301.335,44 mediante parziale utilizzo, per pari importo, dei versamenti in conto capitale e/o copertura perdite, già effettuati, per complessivi Euro 25.000.000,00, sopra citati.

Confidiamo nel Vostro consenso sull'impostazione e sui criteri adottati nella redazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011, che Vi invitiamo ad approvare unitamente alla Relazione sull'andamento della gestione nell'esercizio 2011.

Ricordiamo che con questa Assemblea scade il mandato del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale e Vi invitiamo ad assumere le inerenti deliberazioni.

Milano, 29 marzo 2012.

per Il Consiglio di Amministrazione

Il Vicepresidente Vicario e Amministratore Delegato
Adriano Galliani





Stato Patrimoniale

ATTIVO

in unità di Euro	31.12.2011	31.12.2010
A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	—	—
B) IMMOBILIZZAZIONI		
I IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI		
4 concessioni, licenze, marchi e diritti simili	35.824.680	37.194.939
6 immobilizzazioni in corso ed acconti	359.582	120.162
7 capitalizzazione costi vivaio	16.305.657	13.942.785
8 diritti pluriennali alle prestazione dei calciatori	136.345.308	110.753.065
10 altre	7.544.785	7.732.815
Totale	196.380.012	169.743.766
II IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI		
1 terreni e fabbricati	2.200	4.400
2 impianti e macchinario	26.175	5.769
3 attrezzature industriali e commerciali	232.071	296.765
4 altri beni	124.359	219.358
Totale	384.805	526.292
III IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE		
1 partecipazioni in:		
a) imprese controllate	196.685.017	196.685.017
b) imprese collegate	524.152	524.152
e) compartecipazioni ex art 102 bis N.O.I.F.	15.430.500	18.236.100
Totale	212.639.669	215.445.269
2 crediti verso:		
d) altri	291.606	280.008
Totale	291.606	280.008
Totale	212.931.275	215.725.277
TOTALE IMMOBILIZZAZIONI (B)	409.696.092	385.995.335
C) ATTIVO CIRCOLANTE:		
I RIMANENZE	—	—
Totale	—	—
II CREDITI		
1 verso clienti	25.839.544	28.119.290
2 verso imprese controllate	36.290.455	19.081.252
3 verso imprese collegate	60.000	—
4 verso imprese controllanti		
a) entro 12 mesi	11.056.630	12.876.588
b) oltre 12 mesi	8.057.931	2.790.655
4 bis) crediti tributari	73.199	2.914.477
4 ter) imposte anticipate	3.431.062	4.370.068
5 crediti verso enti - settore specifico		
a) entro 12 mesi	12.595.407	31.433.976
b) oltre 12 mesi	1.825.000	22.430.210
6 verso altri	6.151.368	6.200.264
Totale	105.380.596	130.216.780
III ATTIVITA' FINANZIARIE (che non costituiscono immobilizzazioni)	—	—
Totale	—	—
IV DISPONIBILITA' LIQUIDE		
1 depositi bancari e postali	1.096.194	2.175.399
3 denaro e valori in cassa	60.120	181.098
Totale	1.156.314	2.356.497
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE (C)	106.536.910	132.573.277
D) RATEI E RISCONTI		
1 ratei	4.668	—
2 risconti	6.903.729	3.918.146
TOTALE RATEI E RISCONTI (D)	6.908.397	3.918.146
TOTALE ATTIVO	523.141.399	522.486.758



PASSIVO

in unità di Euro	31.12.2011	31.12.2010
A) PATRIMONIO NETTO		
I CAPITALE	24.960.000	24.960.000
II RISERVA DA SOVRAPPREZZO DELLE AZIONI	—	—
III RISERVE DI RIVALUTAZIONE	—	—
IV RISERVA LEGALE	123.890	123.890
V RISERVE STATUTARIE	—	247.779
VI RISERVA PER AZIONI PROPRIE IN PORTAFOGLIO	—	—
VII ALTRE RISERVE:		
VII a) versamenti in conto capitale	69.238.734	44.628.425
VIII UTILI (PERDITE) PORTATI A NUOVO	—	2.106.122
IX UTILE (PERDITA) DEL PERIODO / ESERCIZIO	(75.540.069)	(64.803.893)
TOTALE PATRIMONIO NETTO (A)	18.782.555	7.262.323
B) FONDI PER RISCHI E ONERI		
2 per imposte, anche differite	213.125	7.418.200
TOTALE FONDI RISCHI E ONERI (B)	213.125	7.418.200
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	1.007.531	1.116.771
D) DEBITI		
4 debiti verso banche	152.330.001	142.701.216
5 debiti verso altri finanziatori		
a) entro 12 mesi	76.477.949	97.729.472
b) oltre 12 mesi	28.521.282	194.393
7 debiti verso fornitori	12.722.854	9.967.858
9 debiti verso imprese controllate	110.340.341	115.662.162
10 debiti verso imprese collegate	934.257	1.308.091
11 debiti verso imprese controllanti	8.327	1.836.535
12 debiti tributari		
a) entro 12 mesi	14.476.594	13.924.242
b) oltre 12 mesi	508.586	—
13 debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	418.794	459.483
14 debiti per partecipazioni ex art 102 bis N.O.I.F.	15.850.000	6.050.000
15 debiti verso enti - settore specifico		
a) entro 12 mesi	16.377.236	19.043.084
b) oltre 12 mesi	13.677.800	25.200.000
16 altri debiti	9.537.750	15.936.276
TOTALE DEBITI (D)	452.181.771	450.012.812
E) RATEI E RISCONTI		
1 ratei	396.654	447.312
2 risconti	50.559.763	56.229.340
TOTALE RATEI E RISCONTI (E)	50.956.417	56.676.652
TOTALE PASSIVO E NETTO	523.141.399	522.486.758
CONTI D'ORDINE		
FIDEIUSSIONI, AVALLI E ALTRE GARANZIE PERSONALI	12.727.686	4.924.635
GARANZIE REALI PRESTATE	—	—
IMPEGNI E RISCHI	1.214.893	1.214.893
ALTRI CONTI D'ORDINE	—	—
TOTALE CONTI D'ORDINE	13.942.579	6.139.528

Conto Economico

CONTO ECONOMICO

in unità di Euro

	2011	2010
A) VALORE DELLA PRODUZIONE		
1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni		
a) ricavi da gare	15.634.986	14.498.592
b) abbonamenti	12.473.480	10.780.837
c) ricavi da altre competizioni	2.416.752	4.290.534
Totale	30.525.218	29.569.963
4 incrementi di immobilizzazioni per lavori interni e capitalizzazione costi vivaio	8.408.262	7.614.635
5 altri ricavi e proventi		
a) contributi in conto esercizio	12.623	12.623
b) proventi da sponsorizzazioni	35.445.000	31.420.971
c) proventi pubblicitari	—	—
d) proventi commerciali e royalties	9.020.802	7.130.513
e) proventi da cessione diritti audiovisivi:		
- proventi audiovisivi	78.023.502	84.563.334
- proventi audiovisivi da partecipazione competizioni U.E.F.A.	35.844.379	25.037.042
f) proventi vari	2.744.803	1.646.244
g) ricavi da cessione temporanea prestazioni calciatori	1.051.000	500.000
h) plusvalenze da cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori	23.566.923	25.533.239
i) altri proventi da gestione calciatori	20.924	—
l) ricavi e proventi diversi	6.359.766	6.227.404
Totale	192.089.722	182.071.370
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	231.023.202	219.255.968
B) COSTI DELLA PRODUZIONE		
6 per materie prime, sussidiarie, di consumo, merci	3.844.480	4.055.721
7 per servizi	50.652.449	49.463.663
8 per godimento di beni di terzi	16.207.549	14.162.138
Totale	70.704.478	67.681.522
9 per il personale:		
a) salari e stipendi	193.463.427	181.817.452
b) oneri sociali	4.213.334	3.549.671
c) trattamento di fine rapporto	984.006	833.638
e) altri costi	45.054	34.790
Totale	198.705.821	186.235.551
10 ammortamenti e svalutazioni		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	52.688.750	50.161.742
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	190.990	249.723
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	351.340	4.556.500
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	4.874.112	1.134.737
Totale	58.105.192	56.102.702
14 oneri diversi di gestione		
a) spese varie organizzazione gare	663.347	1.192.204
b) tasse iscrizione gare	3.855	3.160
c) costi per acquisizione temporanea calciatori	215.000	3.908.000
d) minusvalenze da cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori	296.667	1.513.032
e) altri oneri da gestione calciatori	72.500	1.052.515
f) altri oneri diversi di gestione	9.741.104	5.721.622
Totale	10.992.473	13.390.533
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	338.507.964	323.410.308
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTO DELLA PRODUZIONE (A - B)	(107.484.762)	(104.154.340)



CONTO ECONOMICO

in unità di Euro

	2011	2010
C) PROVENTI E (ONERI) FINANZIARI		
15 proventi da partecipazioni		
a) in imprese controllate	15.500.000	22.487.935
16 altri proventi finanziari		
d) proventi diversi dai precedenti:		
- altri	612.770	658.014
e) proventi da compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.	6.250.000	340.000
Totale	22.362.770	23.485.949
17 interessi e altri oneri finanziari		
a) verso imprese controllate	(2.922.737)	(365.182)
c) verso imprese controllanti	(6.613)	(70.480)
d) altri oneri finanziari	(8.539.355)	(7.373.722)
e) oneri da compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.	(1.750.500)	(650.000)
Totale	(13.219.205)	(8.459.384)
17 bis utili e perdite su cambi:		
a) utili su cambi	1.174	51.636
b) perdite su cambi	(3.120)	(20.326)
Totale	(1.946)	31.310
TOTALE PROVENTI E (ONERI) FINANZIARI (C)	9.141.619	15.057.875
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE		
19 svalutazioni		
a) di partecipazioni	(95.625)	(186.018)
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni	(5.000)	—
Totale	(100.625)	(186.018)
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)	(100.625)	(186.018)
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI		
20 proventi		
a) plusvalenze da alienazioni	—	40.000
Totale	—	40.000
21 oneri		
a) minusvalenze da alienazioni	—	(1.302)
b) imposte relative ad esercizi precedenti	(1.369.210)	—
Totale	(1.369.210)	(1.302)
TOTALE PROVENTI E (ONERI) STRAORDINARI (E)	(1.369.210)	38.698
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	(99.812.978)	(89.243.785)
22 imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
a) imposte correnti	18.006.840	17.578.281
b) imposte differite e anticipate	6.266.069	6.861.611
Totale	24.272.909	24.439.892
UTILE (PERDITA) DEL PERIODO	(75.540.069)	(64.803.893)

per il Consiglio di Amministrazione
Vice Presidente Vicario e Consigliere Delegato
Adriano Galliani





Emirates





Nota Integrativa

STRUTTURA E CONTENUTO

Il bilancio d'esercizio è stato redatto in conformità alla normativa del Codice Civile ed è costituito dallo stato patrimoniale (preparato in conformità allo schema previsto dagli artt. 2424 e 2424 bis c.c.), dal conto economico (preparato in conformità allo schema di cui agli artt. 2425 e 2425 bis c.c.) e dalla presente nota integrativa (che fornisce le informazioni richieste dall'art. 2427 c.c.).

La valutazione delle voci è stata fatta secondo prudenza e nella prospettiva della continuità aziendale, nonché tenendo conto della funzione economica dell'elemento dell'attivo o del passivo considerato, come richiesto dall'art. 2423 bis n. 1.

Sono fornite, inoltre, le informazioni complementari ritenute necessarie a dare una rappresentazione veritiera e corretta, anche se non richieste da specifiche disposizioni di legge.

Nel rispettare gli schemi di cui agli artt. 2424 e 2425 c.c., si è riprodotta esattamente la numerazione delle voci ivi prevista. Per le voci contrassegnate da numeri arabi prive di valore la numerazione progressiva non è rispettata. In tal modo a ciascuna voce sarà attribuito sempre lo stesso numero rendendo, così, facilmente comparabili le situazioni economico-patrimoniali di diversi periodi.

Nei prospetti di Stato Patrimoniale e di Conto Economico sono indicate le variazioni delle singole voci. Nella Nota Integrativa il commento si limita alle voci principali.

Nella sezione "Allegati", che è parte integrante della Nota Integrativa, sono inclusi i prospetti contenenti sia

le informazioni obbligatorie previste dalla vigente normativa, sia quelle ritenute utili per la chiarezza e la completezza del bilancio d'esercizio.

CRITERI DI VALUTAZIONE E PRINCIPI CONTABILI

Nella redazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 sono stati rispettati i principi, contenuti nel secondo comma dell'art. 2423 c.c., della chiarezza e della rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della società e del risultato economico del periodo.

Il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 è stato redatto nel rispetto dei principi generali della prudenza, della competenza e nella prospettiva della continuazione dell'attività, nonché tenendo conto della funzione economica degli elementi dell'attivo e del passivo.

I criteri di valutazione adottati non si discostano da quelli utilizzati per la formazione del bilancio di esercizio del precedente periodo, e sono conformi alle statuizioni del Codice Civile, opportunamente integrate dai principi contabili nazionali. Come inoltre previsto dal primo comma dell'art. 2423-ter del Codice Civile, in considerazione della particolare attività della Società, ad integrazione di specifiche tematiche, si è tenuto altresì conto delle disposizioni diramate dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio e dalla Commissione di Vigilanza per le Società di Calcio Professionistiche.

Si precisa, inoltre, che nella redazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 non si è proceduto a de-



roghe ai sensi dell'art. 2423 comma 4 e 2423 bis ultimo comma, c.c..

I più significativi criteri di valutazione adottati per la redazione del bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011, in osservanza dell'art. 2426 c.c., sono i seguenti.

Immobilizzazioni immateriali

Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti al costo storico di acquisizione comprensivo degli eventuali oneri accessori di diretta imputazione e gli importi sono al netto delle quote di ammortamento, calcolate in misura costante in relazione alla durata dei contratti stipulati con i singoli calciatori professionisti.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti in bilancio alla data di stipulazione del contratto, ovvero a quella successiva alla stipula del contratto concordemente stabilita dalle parti, alla quale retroagisce, ai sensi dell'art. 1360 c.c., l'effetto del visto di esecutività rilasciato dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A per i trasferimenti nazionali, o dall'effetto del rilascio del certificato internazionale di trasferimento (c.d. "transfer") da parte della Federazione Italiana Giuoco Calcio per i trasferimenti internazionali, attraverso il sistema "T.M.S." della F.I.F.A..

L'esercizio di decorrenza dell'ammortamento è quello in cui avviene il tesseramento del calciatore. Per i diritti acquisiti in corso d'esercizio l'ammortamento ha inizio dalla data di disponibilità del calciatore utilizzando il metodo del pro-rata temporis.

Il piano di ammortamento originario subisce le modificazioni conseguenti al prolungamento del contratto a seguito dell'eventuale rinnovo anticipato dello stesso. Il nuovo piano di ammortamento, a quote costanti, tiene conto del valore netto contabile del diritto alla data del

prolungamento del contratto e della nuova durata dello stesso.

In mancanza di una previsione contrattuale circa l'efficacia del contratto, il momento temporale per l'iscrizione in bilancio è quello del visto di esecutività rilasciato dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A per i trasferimenti nazionali, o dall'effetto del rilascio del certificato internazionale di trasferimento (c.d. "transfer") da parte della Federazione Italiana Giuoco Calcio per i trasferimenti internazionali, attraverso il sistema "T.M.S." della F.I.F.A..

Nella voce Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono ricompresi, altresì, i costi pluriennali sostenuti dalla società per il tesseramento come professionisti di calciatori provenienti da società dilettantistiche, o società estere che hanno contribuito alla formazione tecnica dei calciatori stessi. In particolare sono iscritti:

- i premi di addestramento e formazione tecnica corrisposti, ai sensi dell'art. 99 N.O.I.F., alle società dilettantistiche a seguito di stipulazione del primo contratto da "professionista" di calciatori da queste provenienti. Tali costi sono ammortizzati in quote costanti in relazione alla durata dei contratti stipulati con i singoli calciatori;
- le indennità di formazione e/o il meccanismo di solidarietà corrisposti, in base alla normativa F.I.F.A., alle società di calcio a seguito di trasferimenti definitivi o temporanei di calciatori tesserati presso società estere. Tali costi sono ammortizzati in quote costanti in relazione alla durata dei contratti stipulati con i singoli calciatori.

Capitalizzazione costi del vivaio

I costi sostenuti per la promozione e l'organizzazione del settore giovanile, aventi utilità pluriennale, sono capitalizzati nella loro globalità e sono ammortizzati, in

misura costante in cinque esercizi a decorrere dall'esercizio di sostenimento degli stessi. Tale criterio è conforme alla Raccomandazione Contabile n. 2 emanata dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio.

Nella voce in oggetto sono, inoltre, ricompresi i premi di preparazione riconosciuti, ai sensi dell'art. 96 N.O.I.F., alle società dilettantistiche/professionistiche a seguito del tesseramento da parte della società di giovani calciatori da queste provenienti e sono ammortizzati in quote costanti per un periodo di cinque anni a decorrere dall'esercizio in cui tali costi vengono sostenuti.

Concessioni, licenze, marchi e diritti simili

Iscritti al costo di acquisto, si riferiscono ai diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive della società, aventi vita utile definita avendo a riferimento il periodo di utilizzazione economica dello stesso, nonché alle spese per la creazione e la registrazione dei marchi sociali e per l'acquisizione delle licenze software, ammortizzate in misura costante in relazione alla loro prevista utilità futura.

Cespiti	Aliquota
Costruzioni leggere	10,0 %
Attrezzature industriali e commerciali	15,5 %
Macchine ufficio elettriche	20,0 %
Automezzi	25,0 %

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita durevole di valore, le immobilizzazioni materiali sono corrispondentemente svalutate; se in esercizi successivi vengono meno i presupposti della svalutazione, anche per un importo parziale, è ripristinato, in pari misura, il valore originario, rettificato dei soli ammortamenti.

I costi di manutenzione aventi natura ordinaria sono addebitati integralmente a conto economico. I costi di manutenzione aventi natura migliorativa sono attribuiti ai cespiti cui si riferiscono ed ammortizzati in relazione alle residue possibilità di utilizzo degli stessi.

Immobilizzazioni finanziarie

Partecipazioni in imprese controllate, collegate, controllanti e altre imprese

Le partecipazioni sono valutate con il metodo del costo. Il valore di iscrizione è determinato sulla base del prezzo di acquisto o sottoscrizione. Il costo è ridotto nel caso in cui le partecipate abbiano subito perdite e non siano prevedibili nell'immediato futuro utili di entità tale da assorbirle; il valore originario è ripristinato negli esercizi successivi se vengono meno i motivi della svalutazione effettuata. Nel valore di iscrizione sono compresi i versamenti in conto capitale effettuati.

Nel caso in cui, indipendentemente dall'ammortamento già contabilizzato, risulti una perdita durevole di valore, le immobilizzazioni immateriali sono corrispondentemente svalutate; se in esercizi successivi vengono meno i presupposti della svalutazione, anche per un importo parziale, è ripristinato, in pari misura, il valore originario, rettificato dei soli ammortamenti.

Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo di acquisizione comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione, eventualmente rettificato per taluni beni in applicazione di specifiche leggi di allineamento monetario.

Le immobilizzazioni materiali sono sistematicamente ammortizzate in ogni periodo a quote costanti, ridotte al 50% per i beni acquisiti nell'esercizio, sulla base di aliquote ritenute rappresentative della vita utile economico-tecnica stimata.

Le aliquote annuali di ammortamento utilizzate sono riportate nella tabella sottostante:

Compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.

Sono iscritte al costo sostenuto per l'acquisto, dalla società titolare del tesseramento, del diritto di partecipazione, nella misura del 50%, agli effetti patrimoniali a seguito di cessione definitiva di un contratto avente come oggetto il diritto alle prestazioni di un calciatore professionista.

Le passività finanziarie relative alle cessioni di diritti di compartecipazione, parimenti iscritte al valore nominale, sono esposte nei debiti per compartecipazioni.

Tali attività e passività finanziarie, salvo un eventuale rinnovo o risoluzione anticipata, si definiscono alla fine dell'esercizio di acquisizione, e possono determinare il realizzo di proventi ed oneri da compartecipazione (classificati in bilancio tra i Proventi ed Oneri finanziari), a seconda che il prezzo pagato dal partecipante sia inferiore o superiore al 50% del prezzo di cessione del contratto da parte del titolare del diritto.

Crediti

I crediti sono iscritti in base al valore di presumibile realizzo e cioè al loro valore nominale rettificato da svalutazioni relative a perdite per inesigibilità che possono ragionevolmente essere previste.

I crediti in valuta extra UEM sono contabilizzati ai cambi in vigore alla data in cui sono state effettuate le relative operazioni. Tali crediti sono adeguati al tasso di cambio di fine periodo rilevato dal Sistema Europeo delle Banche Centrali e gli eventuali utili o perdite sono imputati al conto economico dell'esercizio (nella voce C17 bis).

Disponibilità liquide

Le disponibilità liquide sono costituite da:

- depositi bancari, depositi postali, assegni (di conto corrente, circolari e assimilati) e sono valutati secondo il principio generale del presumibile valore di realizzo. Tale valore, normalmente coincide col valore nominale, mentre nelle rare situazioni di difficoltà di esigibilità, è esposto lo stimato valore netto di realizzo;
- il denaro ed i valori bollati in cassa, valutati al valore nominale;
- le disponibilità in valuta estera, valutate al cambio in vigore alla data di chiusura del periodo.

Ratei e risconti attivi

Nella voce ratei e risconti attivi devono essere iscritti i proventi di competenza del periodo esigibili in periodi successivi e i costi sostenuti entro la chiusura del periodo ma di competenza di periodi successivi. Sono calcolati secondo il principio della competenza economica e temporale.

Fondi per rischi ed oneri

I fondi per rischi ed oneri sono stanziati per coprire perdite ed oneri futuri, di esistenza certa o probabile, delle quali tuttavia alla chiusura del periodo non sia definibile con certezza l'ammontare o la data di sopravvenienza. Gli stanziamenti effettuati riflettono la miglior stima possibile sulla base degli elementi a disposizione.

I rischi per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile sono indicati nelle note di commento dei conti d'ordine delle voci dello stato patrimoniale, senza procedere allo stanziamento di un fondo per rischi ed oneri.

Nella redazione del presente bilancio d'esercizio si è tenuto conto dei rischi e delle perdite, anche se conosciuti dopo la chiusura del periodo, la cui competenza economica sia riconducibile a tale data, operando, laddove necessario, appositi accantonamenti a fondi rischi e oneri futuri.

Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato

La Legge 27 dicembre 2006, n. 296 (Legge Finanziaria

2007) ha introdotto nuove regole per il TFR (Trattamento di fine rapporto) maturando dal 1° gennaio 2007. Per effetto della riforma della previdenza complementare:

- le quote di TFR maturate fino al 31.12.2006 rimangono in azienda;
- le quote di TFR maturande a partire dal 1° gennaio 2007 sono state, a scelta del dipendente, secondo le modalità di adesione esplicita o adesione tacita:
 - destinate a forme di previdenza complementare;
 - mantenute in azienda, la quale ha provveduto a trasferire le quote di TFR al Fondo di Tesoreria istituito presso l'INPS.

Le quote maturande a partire dal 1° gennaio 2007 continuano a trovare rappresentazione economica nella voce B9 c) "Trattamento di fine rapporto". A livello patrimoniale la voce C) "Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato" rappresenta il residuo del fondo esistente al 31 dicembre 2006; nella voce D13) "Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale" figura il debito maturato al 31 dicembre 2011 relativo alle quote di Trattamento di fine rapporto ancora da versare ai fondi pensione e agli enti previdenziali.

Debiti

I debiti sono iscritti per il loro valore nominale.

I debiti in valuta extra UEM sono contabilizzati ai cambi in vigore alla data in cui sono state effettuate le relative operazioni. Tali debiti sono adeguati al tasso di cambio di fine periodo rilevato dal Sistema Europeo delle Banche Centrali e gli eventuali utili o perdite sono imputati al conto economico dell'esercizio (nella voce C17 bis).

Ratei e risconti passivi

Nella voce ratei e risconti passivi devono essere iscritti i costi di competenza del periodo esigibili in periodi successivi e i proventi percepiti entro la chiusura del periodo ma di competenza di periodi successivi. Sono calcolati secondo il principio della competenza economica temporale.

Conti d'ordine

Evidenziano gli impegni assunti, le garanzie ricevute e/o prestate e i beni di terzi presso la società o di proprietà della società presso terzi, e sono contabilizzati al valore nominale.

Ricavi e costi

Sono iscritti sulla base del principio della competenza temporale.

I ricavi da gare sono iscritti con riferimento all'effettivo momento della prestazione (svolgimento della gara); gli abbonamenti stagionali, incassati al termine della stagione che precede quella di competenza, sono risoncontati secondo competenza temporale utilizzando il medesimo criterio (svolgimento della gara). I ricavi da sponsorizzazione vengono ripartiti pro rata temporis in ragione dei relativi contratti, sottoscritti sulla base delle stagioni calcistiche F.I.G.C.. I ricavi da licenza dei diritti di trasmissione e di utilizzo successivo delle immagini relative alle partite interne di campionato vengono contabilizzati per competenza in funzione dello svolgimento della stagione sportiva di riferimento.

I costi relativi ai premi spettanti ai calciatori, allenatori e tecnici, per il raggiungimento dei risultati sportivi prestabiliti e i premi da sponsor sono imputati al conto economico per competenza, al manifestarsi dell'evento sportivo a cui sono connessi.

I proventi e gli oneri finanziari sono imputati al conto economico per competenza. Tra di essi sono contabilizzati i proventi e/o gli oneri derivanti dalla risoluzione delle partecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F., con riferimento alla data di rilascio del visto di esecutività del relativo contratto da parte della Lega Nazionale Professionisti Serie A.

I dividendi vengono rilevati nell'esercizio di maturazione se il bilancio della controllata è approvato dall'Organo Amministrativo anteriormente alla data di approvazione del bilancio della controllante da parte del relativo Organo Amministrativo.

Le plusvalenze e le minusvalenze derivanti da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono classificate nei ricavi e costi della gestione caratteristica.

Le plusvalenze e/o minusvalenze sono determinate

come differenza tra il prezzo concordato ed il valore contabile netto alla data di cessione.

Imposte

Le imposte del periodo sono determinate in base alle vigenti normative fiscali.

In conformità con quanto stabilito dal principio contabile n. 25 dell'Organismo Italiano di Contabilità, le imposte anticipate e differite sono calcolate, salvo eccezioni particolari, sulle differenze temporanee tra il valore attribuito ad una attività o ad una passività secondo criteri civilistici ed il valore attribuito a quella attività o passività ai fini fiscali, applicando per le differenze attive l'aliquota in vigore al momento in cui le differenze temporanee si riverseranno.

L'iscrizione del credito per imposte anticipate è stata operata nel rispetto del principio di prudenza e di quello del "presunto realizzo", intendendosi per ciò la ragionevole certezza di un reddito imponibile per i singoli futuri esercizi di entità tale da generare un ammontare di imposte almeno pari a quello del credito iscritto, tenendo al riguardo conto del previsto realizzo di imposte differite passive. Sono altresì considerate le imposte anticipate eventualmente contabilizzate con riferimento a perdite fiscali dell'esercizio, o di esercizi antecedenti, nell'ipotesi in cui vi sia la ragionevole certezza di ottenere in futuro imponibili fiscali tali da assorbire le perdite riportabili entro il periodo in cui le stesse sono deducibili secondo la normativa tributaria.

Cambi

I cambi utilizzati per la conversione delle principali poste in valuta sono stati:

	Cambio Puntuale 31.12.2011 (*)	Cambio Medio 2011 (*)
Dollaro U.S.A.	1,2939	1,3920
Yen giapponese	100,2000	110,9586
Sterlina inglese	0,8353	0,8679
Franco svizzero	1,2156	1,2326
Yuan Cinese	8,1588	8,9960

(*) Fonte Sistema Europeo delle Banche Centrali.





ALTRE INFORMAZIONI

Consolidato fiscale

A partire dall'esercizio 2004 la società ha esercitato l'opzione per l'adesione al consolidato fiscale, di cui agli art. 117-129 del D.P.R. 917/86, in qualità di soggetto consolidato, congiuntamente a Fininvest S.p.A. in qualità di consolidante/controllante. Tale opzione è stata rinnovata per il triennio 2010 – 2012.

Redazione del bilancio consolidato

La società, essendo controllata al 99,92973% da Fininvest S.p.A., con sede sociale in Roma - Largo del Nazareno n. 8, soggetto obbligato alla redazione del bilancio consolidato, è esonerata da tale obbligo ai sensi dell'art. 27 D.L. n. 127/91, 3° comma.

Ciò nonostante, le vigenti disposizioni introdotte dal manuale licenze U.E.F.A. 2.3 art. 14.4.4 obbligano le so-

cietà calcistiche che esercitano il controllo su una o più società, come nel caso dell'A.C. Milan S.p.A., a redigere un bilancio consolidato annuale sottoposto a revisione legale dei conti.

Revisione legale dei conti

Il bilancio di esercizio al 31 dicembre 2011 è oggetto di revisione legale dei conti da parte della Reconta Ernst & Young S.p.A..

Espressione degli importi

In osservanza del quinto comma dell'art. 2423 c.c., il bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 è redatto in unità di Euro senza esporre i decimali, ad eccezione della nota integrativa che presenta i valori e i relativi commenti in migliaia di Euro, se non diversamente indicato. Si ricorda invece che la Relazione sulla Gestione è redatta in milioni di Euro con l'esposizione di un decimale.

Attività di direzione e coordinamento

Ai sensi dell'art. 2497 bis del c.c., si precisa che la società è soggetta all'attività di direzione e coordinamento della controllante Fininvest S.p.A. della quale vengono riepilogati nel seguito i dati più significativi, desunti dall'ultimo bilancio approvato.

STATO PATRIMONIALE

in unità di Euro

ATTIVO	31.12.2010	31.12.2009
A) CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI	—	—
B) IMMOBILIZZAZIONI	2.203.485.721	2.179.209.700
C) ATTIVO CIRCOLANTE	787.747.321	543.228.627
D) RATEI E RISCONTI	2.240.545	1.582.219
TOTALE ATTIVO	2.993.473.587	2.724.020.546

PASSIVO	31.12.2010	31.12.2009
A) PATRIMONIO NETTO		
CAPITALE	208.000.000	208.000.000
RISERVE	2.229.908.415	2.211.764.934
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	87.128.085	217.823.480
B) FONDI PER RISCHI E ONERI	19.300.000	36.000.000
C) TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO	2.418.071	2.143.337
D) DEBITI	446.481.267	48.079.178
E) RATEI E RISCONTI	237.749	209.617
TOTALE PASSIVO	2.993.473.587	2.724.020.546

CONTO ECONOMICO

in unità di Euro

	2010	2009
A) VALORE DELLA PRODUZIONE	8.057.256	7.253.254
B) COSTI DELLA PRODUZIONE	50.806.094	41.839.926
C) PROVENTI E (ONERI) FINANZIARI	148.845.902	231.648.473
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE	(7.263.430)	29.537.739
E) PROVENTI E (ONERI) STRAORDINARI	(19.435.430)	(14.131.167)
IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO	7.729.881	5.355.107
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	87.128.085	217.823.480

COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DELL'ATTIVO

(in migliaia di Euro)

IMMOBILIZZAZIONI

Per ciascuna classe di immobilizzazioni (immateriali, materiali e finanziarie) sono stati preparati appositi prospetti, riportati negli allegati, che indicano per ciascuna voce: il costo storico, il fondo ammortamento, le eventuali rivalutazioni e svalutazioni, i movimenti intercorsi nel periodo ed il saldo finale.

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	136.345	110.753	25.592
Capitalizzazione costi vivaio	16.306	13.943	2.363
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	35.825	37.195	(1.370)
Immobilizzazioni in corso e acconti	359	120	239
Altre immobilizzazioni immateriali	7.545	7.733	(188)
Totale	196.380	169.744	26.636

La movimentazione delle immobilizzazioni immateriali è riportata nell'allegato n. 1 che costituisce parte integrante della presente Nota Integrativa.

La voce **Diritti Pluriennali alle prestazioni dei calciatori**, pari a 136.345 migliaia di Euro (110.753 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) comprende anche gli oneri accessori di diretta imputazione, ammortizzati secondo le scadenze contrattuali dei giocatori ai quali sono riferiti, tenuto conto, per competenza, di eventuali proroghe intervenute prima dell'approvazione del bilancio. Le principali variazioni conseguenti ad investimenti e disinvestimenti effettuati nel periodo sono dettagliate nell'allegato n. 2 che costituisce parte integrante della presente Nota Integrativa.

La voce **Capitalizzazione costi vivaio**, pari a 16.306 migliaia di Euro (13.943 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferisce agli investimenti sostenuti specificatamente per la gestione e lo sviluppo del settore giovanile e sono ammortizzati per un periodo di cinque anni, secondo quanto disposto dalle norme federali vigenti.

La voce **Concessioni, licenze, marchi e diritti simili**, pari a 35.825 migliaia di Euro (37.195 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), riguarda principalmente per 34.649 migliaia di Euro (35.863 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) i diritti

IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI

Ammontano a 196.380 migliaia di Euro (169.744 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e sono costituite da:

di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive delle partite casalinghe del A.C. Milan (c.d. "Library Milan") acquisiti dal Gruppo R.A.I. e dalla società R.T.I. S.p.A. (Gruppo Mediaset). Tale archivio è destinato ad autoalimentarsi nel tempo in funzione delle partite di volta in volta disputate dalla squadra ed è ammortizzato in misura costante in relazione alla prevista utilità futura.

Le **Immobilizzazioni in corso e acconti**, pari a 359 migliaia di Euro (120 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferiscono principalmente a lavori di ammodernamento del Centro Sportivo Vismara, di proprietà di terzi, sede del settore giovanile del Milan.

Le **Altre immobilizzazioni immateriali**, pari a 7.545 migliaia di Euro (7.733 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferiscono prevalentemente a costi di natura incrementativa sostenuti per lo stadio San Siro di Milano e a migliorie su immobili non di proprietà, iscritti al costo di formazione ridotto dei relativi ammortamenti calcolati secondo aliquote ritenute congrue in relazione alla loro vita utile residua o in relazione alla durata dei contratti di affitto, se minore.

IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI

Ammontano a 385 migliaia di Euro (526 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e sono così dettagliate:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Terreni e fabbricati	2	4	(2)
Impianti e macchinario	26	6	20
Attrezzature industriali e commerciali	232	297	(65)
Altri beni	125	219	(94)
Totale	385	526	(141)

La movimentazione delle immobilizzazioni materiali è riportata nell'allegato n. 3 che costituisce parte integrante della presente Nota Integrativa.

Le variazioni realizzate in corso del periodo sono connesse alla normale ed ordinaria attività della società.

Si segnala inoltre che la società ha in essere con MAN Nutzfahrzeuge Vertrieb Sild AG Truck&Bus Italia un con-

tratto di leasing per un importo finanziato di 321 migliaia di Euro, relativamente al pullman ufficiale della prima squadra del Milan.

Secondo quanto disposto dall'art. 2427 c.c., vengono evidenziati nel prospetto riepilogativo seguente gli effetti derivanti dalla contabilizzazione del leasing secondo il metodo finanziario:

	31.12.2011	31.12.2010
Valore del bene (al netto degli ammortamenti)	201	321
Debito per leasing	250	272
Ammortamenti	80	40
Canoni di leasing	36	15
Interessi passivi su canoni di leasing	9	4
Effetto economico (al netto delle imposte)	(37)	(20)

L'adozione del metodo finanziario nella contabilizzazione del leasing avrebbe determinato nel bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2011 maggiori ammortamenti per 80 migliaia di Euro, minori canoni di leasing per 36 migliaia di Euro e maggiori oneri finanziari per 9 migliaia di Euro.

IMMOBILIZZAZIONI FINANZIARIE

Partecipazioni

Il dettaglio delle partecipazioni in società controllate, collegate e in altre imprese è il seguente:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Imprese controllate	196.685	196.685	-
Imprese collegate	524	524	-
Altre imprese	-	-	-
Totale	197.209	197.209	-

Per quanto concerne le variazioni intervenute nel corso del periodo relativamente alle immobilizzazioni finanziarie si rimanda all'allegato n. 4, che costituisce parte integrante delle presente Nota Integrativa.

Partecipazioni in imprese controllate

L'importo, pari a 196.685 migliaia di Euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2010) si riferisce:

- per 183.756 migliaia di Euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2010) al 100% del capitale sociale della società Milan Entertainment S.r.l., con sede in Milano - Via Turati n. 3, avente come oggetto sociale principale la gestione e valorizzazione dei segni distintivi di proprietà o nella disponibilità di A.C. Milan S.p.A. per finalità commerciali;
- per 12.825 migliaia di Euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2010) al 100% del capitale sociale della società Milan Real Estate S.p.A., con sede in Carnago (VA) - Via Milanello n. 25. La società ha per oggetto lo sviluppo di iniziative nel settore immobiliare, nell'ambito di impianti per l'esercizio dell'attività sportiva,

attraverso lo svolgimento di qualsiasi attività ed operazione svolta e connessa alla costruzione o acquisizione di complessi immobiliari ed infrastrutture;

- per 104 migliaia di Euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2010) al 100% del capitale sociale della Fondazione Milan - Onlus, costituita nell'anno 2003 con lo scopo di soddisfare i bisogni primari e la piena realizzazione dei diritti fondamentali della persona, di diffondere la cultura e la pratica dell'attività sportiva quale strumento finalizzato al benessere psico-fisico, dell'integrazione sociale, del miglioramento della qualità della vita e del sostegno e della realizzazione di iniziative di beneficenza.

Partecipazioni in imprese collegate

Si riferiscono:

- per 520 migliaia di Euro (520 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) alla quota del 50% nella partecipazione della società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) costituito con F.C. Internazionale Milano S.p.A. per la gestione tecnica e commerciale dello



stadio San Siro di Milano e trasformata in società di capitali con effetto a partire dal 12 dicembre 2011. Nel corso dell'esercizio 2011 si rileva un incremento per 92 migliaia di Euro a seguito del versamento effettuato per la copertura della perdita d'esercizio al 30 giugno 2011 e, contestualmente, un decremento di pari importo per la svalutazione della partecipazione stessa;

- per 4 migliaia di Euro (invariato rispetto al 31 dicembre 2010) al 45% del capitale sociale della società Asansiro S.r.l. (Agenzia di sviluppo San Siro S.r.l.), costituita con F.C. Internazionale Milano S.p.A. (45%) e l'associazione Chiamam Milano (10%) con lo scopo di promuovere, relativamente allo stadio San Siro di

Milano, studi, progetti e attività, di favorire il coordinamento ed attuare programmi concordati con enti pubblici e privati, istituzioni ed associazioni. Nel corso dell'esercizio 2011 si rileva un incremento per 3 migliaia di Euro a seguito del versamento effettuato per la copertura della perdita d'esercizio al 30 giugno 2011 e, contestualmente, un decremento di pari importo per la svalutazione della partecipazione stessa.

Compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.

Ammontano a 15.431 migliaia di Euro (18.236 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e si riferiscono ai seguenti calciatori:

Calciatore	Squadra compartecipata	Saldo al 31.12.2010	Compartec. aperte	Compartec. chiuse	Saldo al 31.12.2011
Astori Davide	Cagliari Calcio	1.000	-	(1.000)	-
Beretta Giacomo	Genoa Cricket and F.C.	4.000	-	-	4.000
Bruscagin Matteo	U.S. Grosseto F.C.	1	-	(1)	-
Cosner Andrea	A.C. Reggiana 1919	5	-	(5)	-
Darmian Matteo	U.S. Città di Palermo	800	-	-	800
De Vito Andrea	A.S. Cittadella	-	20	-	20
Furlan Federico	A.S. Varese 1910	10	-	(10)	-
Ghiringhelli Luca	Spal 1907	-	1	-	1
Legati Elia	Calcio Padova	660	-	(660)	-
Merkel Alexander	Genoa Cricket and F.C.	-	5.000	-	5.000
Oduamadi Nnamdi	Genoa Cricket and F.C.	3.500	-	(3.500)	-
Osuji Wilfred	A.S. Varese 1910	10	-	(10)	-
Osuji Wilfred	Calcio Padova	-	310	-	310
Paloschi Alberto	Parma F.C.	2.250	-	(2.250)	-
Paloschi Alberto	Genoa Cricket and F.C.	-	4.350	(4.350)	-
Pasini Nicola	Genoa Cricket and F.C.	-	1.650	-	1.650
Pedrocchi Jordan	A.C. ChievoVerona	0	-	(0)	-
Romagnoli Simone	Pescara Calcio 1936	-	150	-	150
Sampirisi Mario	Genoa Cricket and F.C.	-	1.000	-	1.000
Strasser Rodney	Genoa Cricket and F.C.	2.250	-	(2.250)	-
Verdi Simone	Torino F.C.	-	2.500	-	2.500
Zigoni Gianmarco	Genoa Cricket and F.C.	3.750	-	(3.750)	-
Totale		18.236	14.981	(17.786)	15.431

Si precisa che gli accordi di partecipazione in essere sono stati redatti nel rispetto delle norme federali.

Crediti

Crediti verso altri

Pari a 292 migliaia di Euro (280 migliaia di Euro al 31 di-

cembre 2010), sono costituiti da depositi cauzionali per 273 migliaia di Euro (254 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e da prestiti concessi a tesserati per 19 migliaia di Euro (26 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

Detti crediti sono vantati esclusivamente verso soggetti residenti in Italia e sono tutti esigibili entro l'esercizio successivo.

ATTIVO CIRCOLANTE

CREDITI

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Crediti verso clienti	25.840	28.119	(2.279)
Crediti verso imprese controllate	36.290	19.081	17.208
Crediti verso imprese collegate	60	-	60
Crediti verso impresa controllante	19.115	15.667	3.448
Crediti tributari	73	2.914	(2.842)
Imposte anticipate	3.431	4.370	(939)
Crediti verso enti – settore specifico	14.420	53.864	(39.444)
Crediti verso altri	6.152	6.200	(48)
Totale	105.381	130.217	(24.836)

Si segnala che i crediti esigibili oltre l'esercizio successivo sono pari a 9.751 migliaia di Euro; quelli con durata residua superiore a cinque anni ammontano a 132 migliaia di Euro.

Crediti verso clienti

Tale voce a fine periodo è così suddivisa:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Crediti verso clienti	27.592	29.797	(2.205)
Fondo svalutazione crediti verso clienti	(1.752)	(1.678)	(74)
Valore Netto	25.840	28.119	(2.279)

I **Crediti verso clienti** ammontano a 25.840 migliaia di Euro (28.119 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e sono di natura commerciale.

a seguito del prudenziale accantonamento per rischi di inesigibilità; non è stato effettuato alcun utilizzo del fondo in esame.

Il fondo svalutazione sopra esposto riflette la rettifica del valore dei crediti per adeguarli al loro presumibile valore di realizzo. Nel corso dell'esercizio 2011 il fondo svalutazione è stato incrementato di 74 migliaia di Euro

Crediti verso imprese controllate, collegate e controllanti

Tale voce risulta così composta:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Crediti verso imprese controllate:			
• crediti commerciali e altri	23.020	15.459	7.561
• crediti finanziari	13.270	3.622	9.648
Totale crediti verso imprese controllate	36.290	19.081	17.209
Crediti verso imprese collegate:			
• crediti commerciali e altri	60	-	60
• crediti finanziari	-	-	-
Totale crediti verso imprese collegate	60	-	60
Crediti verso imprese controllanti:			
• crediti commerciali e altri	19.115	15.667	3.448
• crediti finanziari	-	-	-
Totale crediti verso imprese controllanti	19.115	15.667	3.448

I **Crediti verso imprese controllate** includono in particolare 15.500 migliaia di Euro quali crediti per dividendi già deliberati dall'Organo Amministrativo della controllata Milan Entertainment S.r.l. ma non ancora incassati, nonché 13.270 migliaia di Euro (3.622 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) inerenti l'attività di tesoreria svolta da A.C. Milan S.p.A. nei confronti di Milan Real Estate S.p.A., mediante un contratto di conto corrente finanziario di corrispondenza intercompany, di cui 7.118 migliaia di Euro già saldati nel corso del mese di febbraio 2012.

I **Crediti verso imprese collegate**, pari a 60 migliaia di Euro (non presenti al 31 dicembre 2011), si riferiscono esclusivamente alla società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) relativamente alla fatturazione per l'utilizzo di alcuni spazi presso lo stadio San Siro di Milano.

I **Crediti verso imprese controllanti**, pari a 19.115 migliaia di Euro (15.667 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferiscono prevalentemente per 18.603 migliaia di Euro (15.666 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) ai crediti emergenti dall'esecuzione dell'“Accordo sull'esercizio dell'opzione per il regime fiscale del consolidato nazionale”, relativi tanto ai vantaggi fiscali quanto alle ritenute d'acconto trasferiti alla consolidante Fininvest S.p.A. e per 509 migliaia di Euro (debito per 1.832 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) al sistema centralizzato IVA di Gruppo.

Crediti tributari

La voce in oggetto a fine periodo è così composta:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Acconto IRAP	-	2.847	(2.847)
Ritenute d'acconto	5	-	5
Altri crediti tributari	68	68	-
Totale	73	2.915	(2.842)

Si segnala che i crediti per gli acconti IRAP versati sono stati iscritti a compensazione del debito per IRAP di competenza.

Imposte anticipate

L'importo di 3.431 migliaia di Euro (4.370 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) si riferisce all'iscrizione di imposte anticipate prevalentemente:

- per 2.287 migliaia di Euro (2.805 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relative ai risconti delle plusvalenze da cessione di diritti pluriennali alle prestazioni di alcuni giocatori così come meglio descritto nel commento della voce “Altri Ricavi e Proventi”;
- per 323 migliaia di Euro (1.146 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) sugli ammortamenti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori calcolati sul valore originale di acquisizione in funzione della durata dei contratti, così come previsto dal decreto legge n. 115 art. 6 del 30 giugno 2005 convertito nella legge n. 168 del 17 agosto 2005;
- per 751 migliaia di Euro (300 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) sugli accantonamenti effettuati al fondo svalutazione crediti per la parte non deducibile ai fini fiscali.

14.420 migliaia di Euro (53.864 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e si riferiscono prevalentemente:

- per 13.089 migliaia di Euro (43.166 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) a crediti verso società estere per la cessione di calciatori a titolo definitivo o temporaneo, di cui:
 - 7.000 migliaia di Euro (27.000 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società Real Madrid C.F. per la cessione a titolo definitivo del calciatore “Kakà” Izeeson Dos Santos Leite;
 - 4.000 migliaia di Euro (8.000 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società F.C. Schalke 04 per la cessione a titolo definitivo del calciatore Huntehaar Klaas Jan;
 - 1.200 migliaia di Euro (5.991 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società Real Zaragoza S.A.D., per il giocatore De Oliveira Ricardo, al netto della svalutazione del credito effettuata nell'esercizio 2011 per 4.800 migliaia di Euro a seguito dell'apertura della procedura di concordato preventivo da parte della società spagnola;
 - 889 migliaia di Euro (1.890 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società Atlético de Madrid per i calciatori Contra Cosmin e Moreno Javi, di cui 253 migliaia di Euro già incassati nel mese di gennaio 2012;

Crediti verso enti – settore specifico

Ammontano, al netto del fondo svalutazione crediti, a

- per 1.331 migliaia di Euro (712 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) nei confronti di società di calcio diverse per il corrispettivo da incassare nell'ambito dei trasferimenti internazionali da parte delle squadre che hanno concorso alla formazione tecnica di calciatori ceduti dalle stesse, in osservanza a quanto disposto dalla normativa F.I.F.A. (c.d. "meccanismo di solidarietà"). Nello per specifico si riferiscono in particolare all'accollo da parte delle società F.C. Barcelona e Manchester City F.C. del "meccanismo di solidarietà" dovuto per gli acquisti da parte di A.C. Milan S.p.A. rispettivamente dei calciatori Ibrahimovic Zlatan e "Robinho" De Souza Robson.
- 191 migliaia di Euro (194 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) per crediti per vendita biglietti ed abbonamenti;
- 4.919 migliaia di Euro (5.162 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) quali crediti commerciali verso la società consociata R.T.I. S.p.A. (Gruppo Mediaset) derivanti dalla cessione dei diritti di ripresa e trasmissione definitiva delle partite di calcio;
- 1.042 migliaia di Euro (505 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) per anticipi e crediti per riaddebito di spese verso tesserati, dipendenti, fornitori e collaboratori.

Si rammenta inoltre che al 31 dicembre 2010 erano iscritti in questa voce crediti verso la Lega Nazionale Professionisti Serie A per 9.987 migliaia di Euro quale saldo della campagna trasferimenti 2010/2011 e come residuo delle campagne precedenti, ora classificati nei Debiti verso enti – settore specifico, quale esito della campagna trasferimenti 2011/2012.

Crediti verso altri

Tale voce, pari a 6.152 migliaia di Euro (6.200 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), include:

DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Sono costituite dalle disponibilità depositate su conti correnti vincolati e su conti correnti ordinari ed ammontano a 1.096 migliaia di Euro (2.175 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

Il denaro e i valori in cassa ammontano a 60 migliaia di Euro (181 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

RATEI E RISCONTI ATTIVI

La voce in oggetto a fine periodo è così composta:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Ratei attivi	5	-	5
Risconti attivi:			
• risconto premi assicurativi	567	464	103
• risconto consulenze sportive	2.058	1.587	471
• risconto materiale tecnico e indumenti	1.583	1.023	560
• Altri risconti	2.696	844	1.852
Totale risconti attivi	6.904	3.918	2.986
Totale Ratei e Risconti	6.909	3.918	2.991

L'incremento della voce Altri Risconti è imputabile per 833 migliaia di Euro alla copertura dei costi operativi della società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Due-

mila) relativi alla stagione 2011/2012, già fatturati ma di competenza del periodo successivo.



POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

Al fine di integrare l'esposizione nel bilancio d'esercizio delle voci di credito e di debito finanziario, in que-

sta sezione viene predisposta la Posizione finanziaria netta della società.

	31.12.2011	31.12.2010	Variazione
Crediti finanziari verso imprese controllate, collegate, controllanti e altre attività finanziarie	13.270	3.622	9.648
Titoli e partecipazioni non immobilizzate	-	-	-
Disponibilità liquide	1.156	2.356	(1.200)
Totale Attività finanziarie	14.426	5.978	8.448
Debiti verso soci per finanziamenti	-	-	-
Debiti verso banche	(152.330)	(142.701)	(9.629)
Debiti verso altri finanziatori	(104.999)	(97.924)	(7.075)
Debiti finanziari verso imprese controllate, collegate e altre passività finanziarie	(96.599)	(108.054)	11.455
Totale Passività finanziarie	(353.928)	(348.679)	(5.249)
Posizione finanziaria netta	(339.502)	(342.701)	3.199

Per l'analisi delle variazioni delle singole poste componenti la posizione finanziaria netta si ri-

manda agli specifici paragrafi della presente nota integrativa.



COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL PASSIVO

(in migliaia di Euro)

PATRIMONIO NETTO

La movimentazione delle voci componenti il Patrimonio Netto è fornita nell'allegato n. 5.

Nel seguito vengono commentate le relative variazioni.

CAPITALE SOCIALE

Il **Capitale sociale** al 31 dicembre 2011, interamente sottoscritto e versato, risulta costituito da n. 48.000.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,52 cadauna per complessivi Euro 24.960.000.

Riserva Legale

Al 31 dicembre 2011 è pari a 124 migliaia di Euro e risulta invariata rispetto al precedente periodo.

Riserve Statutarie

Al 31 dicembre 2010 ammontavano a 248 migliaia di Euro e risultano azzerate per l'integrale copertura della perdita emergente dal bilancio precedente, così come da delibera Assembleare del 20 aprile 2011, relativa all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2010.

Altre Riserve

Il saldo, pari a 69.239 migliaia di Euro (44.628 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferisce ai versamenti

in conto capitale e/o copertura perdite effettuati dalla controllante Fininvest S.p.A.. La variazione rispetto al 31 dicembre 2010 è imputabile per 87.060 migliaia di Euro a nuovi versamenti in conto capitale e/o copertura perdite effettuati da parte della controllante Fininvest S.p.A. e per 62.449 migliaia di Euro all'utilizzo delle riserve per l'integrale copertura della perdita emergente dal bilancio precedente, così come da delibera Assembleare del 20 aprile 2011, relativa all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2010.

Utili (Perdite) Portati A Nuovo

Al 31 dicembre 2010 ammontavano a 2.106 migliaia di Euro e si sono azzerati per l'integrale copertura della perdita emergente dal bilancio precedente, così come da delibera Assembleare del 20 aprile 2011, relativa all'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2010.

Risultato D'esercizio

Il risultato dell'esercizio 2011 presenta la perdita di Euro 75.540.069,04 (perdita di Euro 64.803.892,65 al 31 dicembre 2010).

FONDI PER RISCHI ED ONERI

I fondi, stimati sulla base delle perdite di natura determinata e di esistenza certa o probabile, sono di seguito dettagliati.

	Saldo al 01.01.2011	Acc.ti	(Utilizzi)	Altri movimenti	Saldo al 31.12.2011
Fondo imposte differite	7.418	213	(7.418)	-	213
Altri fondi per rischi e oneri	-	-	-	-	-
Totale	7.418	213	(7.418)	-	213

Fondo per imposte differite

L'accantonamento dell'esercizio 2011 si riferisce alla quota IRES relativa ai dividendi della controllata Milan Entertainment S.r.l. contabilizzati per competenza, che diventerà imponibile nel momento della loro distribuzione, prevista nel corso del 2012.

Si ricorda che al 31 dicembre 2010 tale fondo era rappresentato prevalentemente dalle quote di IRAP e di IRES relative a componenti positive di reddito realizzate in precedenti esercizi, riferibili in particolare a plusvalenze da

cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori rateizzate su più periodi come consentito dalla normativa fiscale; tale differenza si è chiusa nell'esercizio corrente.

Altri fondi per rischi e oneri

La società non ha provveduto a iscrivere in bilancio alcun fondo rischi in quanto, allo stato attuale, non sussistono rischi per perdite ed oneri futuri, di esistenza certa o probabile, tali da ritenere necessario alcuno stanziamento.

TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO

Tale voce è stata movimentata come descritto nella tabella seguente; il saldo risulta pienamente capien-

te in relazione agli obblighi contrattuali e di legge in materia.

	T.F.R.	Indennità di fine carriera	Totale
Saldo al 01.01.2011	1.073	44	1.117
Accantonamenti	168	486	654
Utilizzi per risoluzione rapporti / anticipazioni	(196)	-	(196)
Trasferimenti	-	-	-
Versamenti	-	(482)	(482)
Altri movimenti	(85)	-	(85)
Saldo al 31.12.2011	960	48	1.008

Si segnala che la voce Accantonamenti comprende la quota di rivalutazione dell'ammontare preesistente calcolata in conformità alle disposizioni di legge e la quota di "semestre bianco" che rappresenta (solo per l'esercizio 2007) la

quota di TFR maturando dal 1° gennaio 2007 fino alla data di scelta del conferimento al fondo pensione complementare aziendale (chiuso) o ad un fondo pensione negoziale (aperto) o piano individuale pensionistico (PIP).

DEBITI

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti verso banche	152.330	142.701	9.629
Debiti verso altri finanziatori	104.999	97.924	7.075
Debiti verso fornitori	12.723	9.968	2.755
Debiti verso imprese controllate	110.340	115.662	(5.322)
Debiti verso imprese collegate	934	1.308	(374)
Debiti verso imprese controllanti	8	1.837	(1.829)
Debiti Tributarî	14.986	13.924	1.062
Debiti verso istituti di previdenza e sicurezza sociale	419	460	(41)
Debiti per compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.	15.850	6.050	9.800
Debiti verso enti – settore specifico	30.055	44.243	(14.188)
Debiti verso altri	9.538	15.936	(6.398)
Totale	452.182	450.013	2.169

Si segnala che i debiti con scadenza oltre l'esercizio successivo sono pari a 42.708 migliaia di Euro; non esistono debiti di durata residua superiore a cinque anni.

Debiti verso banche

Il saldo pari a 152.330 migliaia di Euro (142.701 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) è dovuto alla normale operatività con il sistema bancario.

Debiti verso altri finanziatori

L'importo pari a 104.999 migliaia di Euro (97.924 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) si riferisce:

- per 87.905 migliaia di Euro (97.607 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) a debiti verso società di factoring per anticipazioni di crediti futuri in riferimento a contratti di natura commerciale;
- per 16.900 migliaia di Euro (non presenti al 31 dicembre 2010) relativi alla quota di un nuovo mutuo verso l'Istituto del Credito Sportivo con scadenza 30 giugno 2014, garantito dalla cessione, pro-solvendo, di crediti futuri relativi a contratti di natura commerciale per complessivi 17.500 migliaia di Euro;
- per 194 migliaia di Euro (317 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) per la quota di un vecchio mutuo da rimborsare all'Istituto del Credito Sportivo.

Debiti verso fornitori

Nella tabella seguente si riporta il dettaglio.

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Fornitori	4.855	2.919	1.936
Fornitori per fatture da ricevere	8.131	7.344	787
Note credito da ricevere	(263)	(295)	32
Totale	12.723	9.968	2.755

Debiti verso imprese controllate, collegate e controllanti

Tale voce risulta così composta:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti verso imprese controllate:			
• debiti commerciali e altri	13.741	7.608	6.133
• debiti finanziari	96.599	108.054	(11.455)
Totale debiti verso imprese controllate	110.340	115.662	(5.322)
Debiti verso imprese collegate:			
• debiti commerciali e altri	934	1.308	(374)
• debiti finanziari	-	-	-
Totale debiti verso imprese collegate	934	1.308	(374)
Debiti verso imprese controllanti:			
• debiti commerciali e altri	8	1.837	(1.829)
• debiti finanziari	-	-	-
Totale debiti verso imprese controllanti	8	1.837	(1.829)

I **debiti commerciali e altri verso imprese controllate** si riferiscono per 7.165 migliaia di Euro alla società Milan Real Estate S.p.A. e per 6.576 migliaia di Euro alla società Milan Entertainment S.r.l..

I **debiti finanziari verso imprese controllate** riguardano esclusivamente la società Milan Entertainment S.r.l. e derivano dall'attività di tesoreria svolta dalla società mediante un contratto di conto corrente finanziario di corrispondenza intercompany. Il sensibile decremento è sostanzialmente dovuto all'incasso da parte di A.C. Milan S.p.A. di dividendi per 7.500 migliaia di Euro distribuiti dalla controllata nel corso dell'esercizio 2011.

I **debiti verso imprese collegate** riguardano la società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) relativamente alla copertura del 50% dei costi operativi della stagione 2011/2012.

I **debiti verso la controllante** Fininvest S.p.A. sono esclusivamente di natura commerciale.

Al 31 dicembre 2010 erano presenti in questa voce debiti per 1.832 relativi al sistema centralizzato IVA di Gruppo.

Debiti tributari

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti per imposte correnti	604	-	604
Debiti per ritenute su redditi di lavoro:			
• tesserati e dipendenti	13.232	13.516	(284)
• lavoratori autonomi e collaboratori	234	408	(174)
Altri debiti tributari e ritenute	916	-	916
Totale	14.986	13.924	1.062

I **debiti per imposte correnti** riguardano il debito IRAP di competenza, al netto degli acconti versati.

I **debiti per ritenute su redditi da lavoro** si riferiscono a ritenute operate su tesserati, dipendenti e lavoratori autonomi e sono stati regolarmente saldati alle scadenze previste.

La voce **Altri debiti tributari e ritenute**, pari a 916 migliaia di Euro (non presente al 31 dicembre 2010) si riferisce al debito emergente dalla definizione del contenzioso acceso nel mese di dicembre 2010 con l'Agenzia

delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti, a seguito del controllo della posizione fiscale di A.C. Milan S.p.A. relativa all'anno 2005, principalmente riguardante violazioni riconducibili tutte alla riqualificazione come “fringe benefit” dei compensi corrisposti a procuratori sportivi, in massima parte nell'ambito di operazioni di trasferimento e/o rinnovo contrattuale di giocatori.

Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale

L'importo è così composto:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti verso ENPALS	262	251	11
Debiti verso INPS	66	114	(48)
Debiti/(Crediti) verso altri enti previdenziali	91	95	(4)
Totale	419	460	(41)

I debiti sopra esposti sono stati regolarmente saldati alle scadenze previste.

La voce comprende, tra gli altri, anche i debiti per contribuzione ai fondi pensione integrativi e/o verso il Fondo di Tesoreria presso l'INPS. Le variazioni sono in linea con l'andamento del costo del lavoro.

Debiti per partecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.

Al 31 dicembre 2011 ammontano a 15.850 migliaia di Euro (6.050 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) e si riferiscono ai seguenti calciatori:

Calciatore	Squadra partecipata	Saldo al 31.12.2010	Compartec. aperte	Compartec. chiuse	Saldo al 31.12.2011
Boateng Kevin Prince	Genoa Cricket and F.C.	5.250	-	(5.250)	-
Chinellato Matteo	Genoa Cricket and F.C.	-	1.750	-	1.750
Comi Gianmario	Torino F.C.	-	2.350	-	2.350
El Shaarawy Stephan	Genoa Cricket and F.C.	-	10.000	-	10.000
Hottor Edmund Etse	U.S. Triestina Calcio	800	-	(800)	-
Tuncara Gomes J.	Genoa Cricket and F.C.	-	950	-	950
Valoti Mattia	U.C. Albinoleffe	-	800	-	800
Totale		6.050	15.850	(6.050)	15.850

Debiti verso enti – settore specifico

La voce in oggetto a fine periodo è così composta:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti verso Lega Nazionale Professionisti	1.630	-	1.630
Debiti verso società di calcio estere e nazionali	28.419	44.158	(15.739)
Debiti verso società di calcio minori	6	85	(79)
Totale	30.055	44.243	(14.188)

I **Debiti verso la Lega Nazionale Professionisti**, pari a 1.630 migliaia di Euro (crediti per 9.987 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), rappresentano il saldo della campagna trasferimenti “estiva” 2011/2012 ed il residuo delle campagne precedenti.

I **Debiti verso società di calcio estere e nazionali**, pari a 28.419 migliaia di Euro (44.158 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferiscono:

- per 16.000 migliaia di Euro (24.000 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso la società F.C. Barcelona per l’acquisto a titolo definitivo del giocatore Ibrahimovic Zlatan;
- per 9.500 migliaia di Euro (13.500 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) al debito verso il Manchester City F.C. per l’acquisto a titolo definitivo del calciatore “Robinho” Robson De Souza, comprensivi di premi maturati per il conseguimento di specifiche performance del giocatore nell’ambito della stagioni sportiva 2010/2011 e di quella in corso, come contrattualmente previsto;
- per 1.500 migliaia di Euro (non presenti al 31 dicembre 2010) verso la società RCD Espanyol de Barcelona,

per l’acquisto del giocatore Vilà Rossellò Didac, peraltro già integralmente saldati nel corso del mese di febbraio 2012;

- per 1.419 migliaia di Euro (1.658 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) verso società di calcio diverse per il corrispettivo riconosciuto nell’ambito dei trasferimenti internazionali alle squadre che hanno concorso alla formazione tecnica di calciatori ceduti dalle stesse, in osservanza a quanto disposto dalla normativa F.I.F.A. (c.d. “meccanismo di solidarietà”). Nello specifico derivano dagli acquisti dei giocatori Ibrahimovic Zlatan, “Robinho” De Souza Robson, Vilà Rossellò Didac e Zambrotta Gianluca, nonché dall’accollo del 50% del costo di spettanza della società Real Madrid C.F. a seguito di accordi contrattuali conseguenti la cessione del calciatore “Kakà” Izeeson Dos Santos Leite Ricardo alla società stessa e dall’accollo integrale del costo imputabile alla società F.C. Schalke 04 per il trasferimento a titolo definitivo a quest’ultima del calciatore Huntelaar Klaas Jan.

Altri Debiti

Sono così composti:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Debiti verso tesserati e dipendenti	8.793	15.117	(6.324)
Debiti verso amministratori, sindaci e O.d.V.	41	48	(7)
Debiti verso imprese consociate	42	30	12
Altri debiti	662	741	(79)
Totale	9.538	15.936	(6.398)

I **Debiti verso tesserati e dipendenti** si riferiscono in particolare a mensilità e premi verso tesserati e dipendenti, regolarmente saldate nei primi mesi dell’esercizio 2012.

La voce **Debiti verso imprese consociate** si riferisce esclusivamente a rapporti commerciali verso società appartenenti al Gruppo Fininvest.

RATEI E RISCONTI PASSIVI

La voce in oggetto a fine periodo è così composta:

	31.12.2011	31.12.2010	Variazioni
Ratei passivi	396	447	(51)
Risconti passivi:			
• risconto diritti audiovisivi	17.340	24.106	(6.766)
• risconto sponsorizzazioni	3.587	3.588	(1)
• risconto abbonamenti	7.601	4.271	3.330
• Altri risconti	22.032	24.265	(2.233)
Totale risconti passivi	50.560	56.230	(5.670)
Totale Ratei e Risconti	50.956	56.677	(5.721)

La voce **Risconti passivi**, pari a 50.560 migliaia di Euro (56.230 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010), si riferisce per:

- 17.340 migliaia di Euro (24.106 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relativi alla fatturazione anticipata inerente i contratti stipulati con partner commerciali e broadcasters televisivi a valere per la stagione sportiva 2011/2012;
- 13.551 migliaia di Euro (13.984 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relativi ai corrispettivi rivenienti dalla concessione del diritto di sfruttamento delle immagini delle partite casalinghe di A.C. Milan relative a specifiche stagioni sportive (c.d. "Library Milan");
- 7.631 migliaia di Euro (8.932 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) alle plusvalenze inerenti le cessioni di alcuni giocatori;
- 7.601 migliaia di Euro (4.271 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) inerenti le quote della campagna abbonamenti Campionato di Serie A – edizione 2011/2012, incassate al 31 dicembre 2011 e di competenza del periodo 1° gennaio 2012 – 30 giugno 2012;
- 3.587 migliaia di Euro (3.587 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) relativi alla fatturazione anticipata inerente i contratti stipulati con partner commerciali a valere per la stagione sportiva 2011/2012.



CONTI D'ORDINE E ALTRE INFORMAZIONI

CONTI D'ORDINE

Fideiussioni, avalli e altre garanzie personali prestate

Si tratta di fideiussioni emesse dal sistema bancario per complessivi 12.728 migliaia di Euro (4.925 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010) a favore di:

- Lega Calcio per campagna trasferimenti per 7.890 migliaia di Euro (2.431 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010);
- Comune di Milano per la concessione d'uso dello stadio San Siro di Milano per 2.129 migliaia di Euro (2.102 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010);
- RCD Espanyol de Barcelona, per 1.500 migliaia di Euro (non presente al 31 dicembre 2010), a fronte dell'acquisto del giocatore Vilà Rossellò Didac;
- Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti, per 940 migliaia di Euro (non presente al 31 dicembre 2010), per la definizione del contenzioso acceso nel mese di dicembre 2010 a seguito del controllo della posizione fiscale di A.C. Milan S.p.A. relativa all'anno 2005;
- Istituto del Credito Sportivo per 269 migliaia di Euro (392 migliaia di Euro al 31 dicembre 2010).

Impegni e rischi

Trattasi principalmente degli impegni verso la collegata M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) per un contratto di leasing strumentale.

ALTRE INFORMAZIONI

Riteniamo necessario ricordare che, in ossequio alla sentenza della Corte di Cassazione n. 15962 del 24 maggio 2007, depositata il 18 luglio 2007, l'Assemblea degli azionisti di A.C. Milan S.p.A., tenutasi in data 20 dicembre 2007, deliberò in ordine alla riapprovazione, con le necessarie modifiche, delle deliberazioni assunte dall'Assemblea del 18 giugno 1986 e di quelle successive fino a quella del 18 aprile 1996 (compresa), aventi ad oggetto operazioni che hanno inciso sul capitale della società, le azioni ed i suoi azionisti.

Detta assemblea deliberò, inoltre, in ordine alla convalida delle ulteriori deliberazioni delle due assemblee straordinarie tenutesi successivamente al 18 aprile 1996, aventi ad oggetto operazioni di azzeramento e ricostituzione del capitale sociale per ripianamento perdite.

In esecuzione della sentenza sopracitata, i bilanci degli esercizi dal 1986 al 2006 sono stati rettificati con l'inseri-

mento nell'attivo e nel passivo delle due voci di credito per complessivi Euro 2.789,05 più interessi nella misura di Euro 31,71 – verso la controllante Fininvest S.p.A. – e di debito – verso altri n. 47 azionisti – per il medesimo ammontare. In particolare, si segnala che il credito verso la controllante Fininvest S.p.A. è stato completamente incassato nel corso dell'esercizio 2008 mentre i debiti verso gli azionisti al 31 dicembre 2011 sono stati saldati per complessivi Euro 1.423,40. La somma residua è stata depositata su di un libretto bancario aperto a favore degli azionisti.

A tal proposito si comunica che n. 6 azionisti, sostanzialmente gli stessi che impugnarono le delibere dell'assemblea del 18 aprile 1996, hanno citato in giudizio A.C. Milan S.p.A., con atto notificato in data 14 aprile 2008, adducendo pretesi motivi di invalidità delle citate delibere dell'assemblea del 20 dicembre 2007.

In merito ai motivi di impugnazione addotti dai n. 6 azionisti sopracitati, la società ha condotto le opportune valutazioni con l'ausilio e la consulenza dei componenti il collegio difensivo ed ha provveduto a depositare presso il Tribunale di Milano la comparsa di risposta in data 10 luglio 2008.

In data 19 novembre 2009 l'ottava sezione del Tribunale di Milano con sentenza poi depositata in data 7 gennaio 2010 ha respinto l'impugnativa di dichiarazione di nullità della delibera dell'Assemblea del 20 dicembre 2007, dichiarando altresì l'inammissibilità della domanda di annullamento nonché della domanda di accertamento svolta in sede di replica, e ha condannato i n. 6 azionisti a rimborsare ad A.C. Milan S.p.A. le spese di lite.

I suddetti azionisti hanno proposto istanza di appello avverso la sentenza emessa in data 19 novembre 2009 dall'ottava sezione del Tribunale di Milano. La società ha provveduto a incaricare il proprio collegio difensivo per la tutela delle proprie ragioni ed è stata depositata presso il Tribunale di Milano la "comparsa di costituzione e risposta per la società appellata" in data 6 settembre 2011. Nel corso dell'udienza tenutasi il 20 settembre 2011 la Corte d'Appello di Milano ha fissato l'udienza per le precisazioni e conclusioni delle parti in data 14 ottobre 2014.

Per completezza di informazione, con riferimento alle operazioni di cessione e acquisizione con diritto di opzione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori Borriello Marco e Ibrahimovic Zlatan, iscritte in bilancio al 31 dicembre 2010, si segnala che il 22 giugno 2011 ed il 1° luglio 2011 sono stati regolarmente posti in essere gli adempimenti federali conseguenti all'esercizio dei rispettivi diritti di opzione secondo le modalità e le tempistiche previste dalla normativa federale vigente, determinando la definitività ai soli fini sportivi dei rispettivi trasferimenti.

Inoltre, per fornire una informativa sulla portata economica/finanziaria dei due predetti contratti di opzione, si segnala che – qualora il bilancio al 31 dicembre

2010 fosse stato predisposto dando esclusiva rilevanza ai soli fini sportivi e non anche civilistici dell'avvenuta formalizzazione dell'esercizio delle opzioni nei tempi e secondo le procedure della normativa sportiva – sarebbe scaturito un maggiore risultato economico negativo per 1,6 milioni di Euro dovuto alle minori plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni di giocatori per 3,7 milioni di Euro, a minori ammortamenti diritti pluriennali alle prestazioni di giocatori per 1,4 milioni di Euro ed a minori imposte correnti per 0,7 milioni di Euro.

Si rende noto inoltre che in data 7 settembre 2011 e con efficacia a decorrere dal 12 dicembre 2011 è stato stipulato l'atto di trasformazione del Consorzio San Siro Duemila, costituito pariteticamente con F.C. Internazionale Milano S.p.A. per la gestione tecnica dello stadio San Siro di Milano, in società a responsabilità limitata, con la seguente denominazione sociale: M-I Stadio S.r.l.. Tale trasformazione si è resa necessaria in virtù del cambiamento dell'attività del Consorzio San Siro Duemila, inizialmente creato per la "gestione di interessi comuni" dei due consorziati, che si è evoluta verso l'esercizio di attività commerciali autonome relative alla gestione del negozio e del museo interni allo stadio, nonché degli spazi esterni lo stesso affittati agli ambulanti, attività per le quali è indispensabile dotarsi di una struttura societaria avente scopo di lucro.

Si segnala che il 27 dicembre 2011 l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti ha notificato, con riferimento all'anno 2006, tre avvisi di accertamento ed un atto di contestazione aventi ad oggetto, oltre a residuali rilievi traenti spunto dalla verifica condotta con riguardo all'anno precedente, il presunto indebito trattamento ai fini I.R.A.P. ed I.V.A. dei flussi finanziari conseguenti all'esecuzione di accordi di compartecipazione ex art. 102-bis delle N.O.I.F..

Si tratta di rilievi mossi alla generalità delle società iscritte ai campionati di calcio professionistico, reputati destituiti di ogni fondamento dagli autorevolissimi professionisti ai quali le rispettive Leghe si sono immediatamente rivolte per ottenere pareri pro veritate di conformità della condotta delle proprie aderenti alle vigenti disposizioni di legge. Proprio tale circostanza ha indotto le Direzioni Centrali competenti dell'Agenzia delle Entrate a riconsiderare l'intera questione, autorizzando gli Uffici territoriali ad abbandonare il contenzioso ai soli fini dell'imposta sul valore aggiunto.

Tenuto conto di tale circostanza e dei riflessi comunque dispiegati da tali istruzioni anche con riguardo all'imposta regionale, il debito potenziale in essere nei confronti dell'Amministrazione Finanziaria si riduce ad importi di scarso rilievo.

COMMENTO ALLE PRINCIPALI VOCI DEL CONTO ECONOMICO

(in migliaia di Euro)

Premessa

Prima di procedere all'analisi delle singole voci, si rammenta che i commenti sull'andamento generale dei costi e dei ricavi sono esposti a norma del comma 1° dell'art. 2428, nell'ambito della Relazione sulla Gestione. Si ricorda inoltre che le voci di conto economico sono state classificate secondo la struttura di bilancio prevista per le società di calcio professionistiche, in ossequio a quanto disposto dal Comunicato Ufficiale della Federazione Italiana Giuoco Calcio n. 58, pubblicato in data 5 settembre 2006.

VALORE DELLA PRODUZIONE

Il valore complessivo della produzione nel 2011 è pari a 231.023 migliaia di Euro (219.256 migliaia di Euro nel 2010). La suddivisione di detta voce è di seguito specificata.

Ricavi delle vendite e delle prestazioni

Si riferiscono ai ricavi conseguiti dalla vendita dei biglietti e degli abbonamenti per assistere agli incontri della prima squadra. In particolare sono così costituiti:

	2011	2010	Variazioni
Ricavi da gare in casa:			
• gare Campionato	10.272	8.836	1.436
• gare Coppa Italia	234	123	111
• gare Coppe internazionali	4.285	4.798	(513)
• altre gare	486	447	39
Ricavi da gare fuori casa:			
• gare Coppa Italia	357	-	357
Abbonamenti	12.474	11.075	1.399
Ricavi da altre competizioni	2.417	4.291	(1.874)
Totale	30.525	29.570	955

I **Ricavi da gare Coppe internazionali** si riferiscono all'incontro per gli ottavi di finale della Uefa Champions League – edizione 2010/2011 e a quelli del girone di qualificazione della Uefa Champions League – edizione 2011/2012.

I ricavi da abbonamenti riguardano sia il Campionato di Serie A – stagione 2011/2012, per un totale n. 31.233 abbonamenti (n. 29.397 abbonamenti per la stagione 2010/2011), sia il girone di qualificazione della Uefa

Champions League – stagione 2011/2012, per un totale di n. 57.369 abbonamenti (n. 59.419 abbonamenti per la stagione 2010/2011).

L'importo dei **Ricavi da altre competizioni** si riferisce esclusivamente all'ingaggio per le amichevoli nazionali ed internazionali disputate nel corso dei mesi estivi dalla prima squadra in Germania (Audi Cup 2011), in Svezia (Malmö) e a Bari (Trofeo Tim 2011).

Incremento di immobilizzazioni per capitalizzazione costi vivaio

I costi di struttura e di gestione del vivaio, sostenuti per lo sviluppo e la gestione del settore giovanile nel corso del 2011 sono pari a 8.408 migliaia di Euro (7.615 migliaia di Euro nel 2010) e sono stati capitalizzati in osservanza delle norme federali. L'incremento rispetto all'esercizio precedente deriva sostanzialmente dalle maggiori risorse destinate al settore giovanile in termini di strutture, personale sanitario e tecnico-sportivo.

Il trattamento contabile relativo alla capitalizzazione dei costi del vivaio, come consentito dalle normative federali vigenti, prevede l'iscrizione nella classe A) 4 – Valore della produzione di un importo pari al totale dei costi sostenuti nell'esercizio, capitalizzati alla voce B) 7 – Immobilizzazioni Immateriali e ammortizzati in quote costanti per un periodo di cinque anni.

Altri ricavi e proventi

Tali proventi si compongono di:

	2011	2010	Variazioni
Contributi in conto esercizio	13	13	0
Proventi da sponsorizzazioni	35.445	31.421	4.024
Proventi commerciali e royalties	9.021	7.131	1.890
Proventi da cessione diritti audiovisivi:			
• Proventi audiovisivi	78.024	84.563	(6.539)
• Proventi audiovisivi da partecipazione competizioni U.E.F.A.	35.844	25.037	10.807
Proventi vari:			
• Proventi da licenza d'uso diritti di archivio	2.644	1.509	1.135
• Proventi editoriali	50	60	(10)
• Proventi diversi	51	77	(26)
Ricavi da cessione temporanea prestazioni calciatori	1.051	500	551
Plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	23.567	25.533	(1.966)
Altri proventi da gestione calciatori	21	-	21
Ricavi e proventi diversi	6.359	6.227	132
Totale	192.090	182.071	10.019

I **Proventi da sponsorizzazioni**, pari a 35.445 migliaia di Euro (31.421 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono principalmente:

- per 14.450 migliaia di Euro (11.875 migliaia di Euro nel 2010) ai corrispettivi riconosciuti dallo Sponsor Ufficiale Emirates con contratto che scadrà il 30 giugno 2015, comprensivi di 2.700 migliaia di Euro per premi erogati in funzione del raggiungimento di specifici risultati sportivi, come contrattualmente previsto;

- per 17.495 migliaia di Euro (14.918 migliaia di Euro nel 2010) ai corrispettivi pagati dallo Sponsor Tecnico Adidas Italia S.r.l., per l'acquisto del diritto ad apporre il proprio marchio sulle divise da giuoco ufficiali della società, con un contratto rinnovato sino al 30 giugno 2017, comprensivo di 1.000 migliaia di Euro per premi erogati per effetto del raggiungimento di specifici risultati sportivi, come contrattualmente previsto;
- per 3.390 migliaia di Euro (3.530 migliaia di Euro nel 2010) ai corrispettivi derivanti dai contratti con Spon-

sor istituzionali, Fornitori ufficiali e tecnici e Partner commerciali in base ai quali la società conferisce ai propri sponsor il diritto di far uso della qualifica di "Fornitore Ufficiale", "Partner Ufficiale" e "Sponsor Istituzionale" a scopo promo-pubblicitario.

2010 è prevalentemente attribuibile alle maggiori royalties riconosciute da quest'ultima per il superamento del minimo garantito previsto contrattualmente sulla vendita dei prodotti a marchio Milan.

I Proventi commerciali e royalties, pari a 9.021 migliaia di Euro (7.131 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono principalmente ai ricavi derivanti dall'attività di merchandising e di licensing ed in particolare al contratto con Adidas Italia S.r.l.. L'incremento rispetto all'esercizio

I Proventi audiovisivi, pari a 78.024 migliaia di Euro (84.563 migliaia di Euro nel 2010), derivano dalla licenza in forma centralizzata dei diritti audiovisivi delle stagioni 2010/2011 – 2011/2012 e riguardano, per la stagione corrente, i seguenti pacchetti, assegnati ai diversi broadcaster:

Pacchetto	Campionato di Serie A	Coppa Italia
A – Platinum Live Serie A	Sky Italia	–
B – Platinum Live 2^ fase Coppa Italia	–	R.A.I.
C – Gold Live Serie A	R.T.I. (Gruppo Mediaset)	–
C – Radio Live Coppa Italia	–	R.A.I.
E – Platinum Highlights Serie A	R.A.I.	–
F – Radio Live Serie A	R.A.I.	–
1^ fase Coppa Italia	–	Telecom
Gold Highlights	R.T.I. (Gruppo Mediaset)	–
Diritti Internazionali	Media Partners & Silva	B4 Capital
Diritti Highlights in chiaro	Interactive	–
Mobile / Web / Web Highlights	Perform Media Channel – RCS – R.T.I. – Vodafone	–

Si segnala che il decremento rispetto all'esercizio 2010 deriva sostanzialmente dall'entrata in vigore della nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti televisivi che prevede la suddivisione in tre parti dei diritti televisivi del campionato: il primo 40% viene diviso in parti uguali tra le venti società del Campionato di Serie A; il secondo 30% viene diviso in base al numero dei tifosi (25%) e alla popolazione della città del club (5%), mentre il restante 30% sulla base della classifica dell'anno in corso (5%), della classifica degli ultimi 5 campionati (15%) e dei risultati storici a partire dalla stagione 1946/1947 alla sesta stagione sportiva antecedente a quella in corso (10%).

deriva sostanzialmente dalla maggiore quota spettante alla società per effetto del piazzamento nel Campionato di Serie A – edizione 2010/2011.

I Proventi audiovisivi da partecipazione competizioni U.E.F.A., pari a 35.844 migliaia di Euro (25.037 migliaia di Euro nel 2010), rappresentano l'importo corrisposto alla società per effetto della negoziazione e dello sfruttamento dei diritti televisivi e radiofonici per la partecipazione alle competizioni europee; nello specifico si riferiscono al girone di qualificazione della Uefa Champions League – edizione 2011/2012, nonché alla partecipazione agli ottavi di finale della Uefa Champions League – edizione 2010/2011. L'incremento

I Proventi da licenza d'uso diritti di archivio, pari a 2.644 migliaia di Euro (1.509 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono ai corrispettivi rivenienti dalla concessione del diritto di sfruttamento delle immagini delle partite casalinghe di A.C. Milan relative a specifiche stagioni sportive (c.d. "Library Milan").

I Proventi editoriali, pari a 50 migliaia di Euro (60 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono principalmente ai corrispettivi relativi alla pubblicazione della rivista ufficiale della società.

I Ricavi da cessione temporanea prestazioni calciatori, pari a 1.051 migliaia di Euro (500 migliaia di Euro nel 2010) si riferiscono ai seguenti calciatori ceduti dalla società:



Calciatore	Società cessionaria	Importo
Aubameyang Pierre	A.S. Monaco F.C.	50
Aubameyang Pierre	A.S. Saint-Etienne	100
Coppola Ferdinando	Torino F.C.	1
Diniz Paixao Marcus Plinio	Parma F.C.	375
Montelongo Genta Bruno	Bologna F.C. 1909	200
Paloschi Alberto	A.C. ChievoVerona	225
Vilà Didac	RCD De Espanyol	100
Totale		1.051

Le **Plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori**, realizzate nel corso dell'eser-

cizio 2011, sono di seguito elencate con l'indicazione del nominativo del calciatore e della società cessionaria:

Calciatore	Squadra cessionaria	Valore netto contabile	Valore di cessione	Plusvalenza
De Vito Andrea	A.S. Cittadella	0	40	40
Ghiringhelli Luca	Spal 1907	0	1	1
Merkel Alexander	Genoa Cricket and F.C.	110	10.000	9.890
Papastathopoulos S.	Genoa Cricket and F.C.	11.200	13.000	1.800
Pasini Nicola	Genoa Cricket and F.C.	0	3.300	3.300
Romagnoli Simone	Pescara Calcio 1936	61	300	239
Sampirisi Mario	Genoa Cricket and F.C.	4	2.000	1.996
Verdi Simone	Torino F.C.	0	5.000	5.000
Totale		11.375	33.641	22.266
Rettifiche (*)				1.301
Plusvalenze				23.567

(*) L'importo netto delle rettifiche rinviene sia dalla competenza nell'esercizio in corso delle plusvalenze relative alle cessioni a titolo definitivo con accordo di partecipazione riscontate al 31 dicembre 2010, sia dal risconto del 50% delle plusvalenze realizzate nell'esercizio 2011 relative a cessioni a titolo definitivo con accordo di partecipazione di giocatori provenienti dal settore giovanile.

Gli **Altri proventi da gestione calciatori**, pari a 21 migliaia di Euro (non presenti nel 2010), si riferiscono esclusivamente al contributo di solidarietà riconosciuto da diverse società di calcio per il trasferimento, avvenuto in esercizi precedenti, di alcuni giocatori.

I **ricavi e proventi diversi**, pari a 6.359 migliaia di Euro (6.227 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono per 3.902 migliaia di Euro (2.652 migliaia di Euro nel 2010) ai proventi derivanti dai riaddebiti di costi operati nei confronti di Milan Entertainment S.r.l., in parte per lo sfruttamento degli spazi presso lo stadio San Siro di Milano, di Milan Real Estate S.p.A., di calciatori e di terzi per proprie competenze. Sono inoltre compresi in questa voce 910 migliaia di Euro (798 migliaia di Euro nel 2010) quali ricavi per la vendita di materiale tecnico-sportivo alle Scuole Calcio Milan, nonché proventi da indennizzi assicurativi, sopravvenienze attive ed altri ricavi e proventi di natura residuale.

COSTI DELLA PRODUZIONE

I costi della produzione nel 2011 ammontano a 338.508 migliaia di Euro (323.410 migliaia di Euro nel 2010).

Costi per acquisto materiale di consumo e di merci

I costi per acquisto materiale di consumo e di merci pari a 3.844 migliaia di Euro (4.056 migliaia di Euro nel 2010) si riferiscono essenzialmente a costi sostenuti per l'acquisto di indumenti sportivi per l'allenamento, delle

divise ufficiali fornite dallo Sponsor Tecnico e di spese medicinali.

Costi per prestazioni di servizi

Risultano così composti:

	2011	2010	Variazioni
Costi per tesserati	2.821	3.192	(371)
Costi per attività sportiva	2.365	2.883	(518)
Costi specifici tecnici	10.348	9.414	934
Costi vitto, alloggio, locomozione gare	2.696	2.318	378
Assicurazioni calciatori	1.353	1.547	(194)
Spese pubblicitarie	3.926	3.464	462
Altre consulenze e collaborazioni	3.852	3.531	321
Servizi vari da società controllate	15.115	14.877	238
Spese amministrative e generali	8.176	8.238	(62)
Totale	50.652	49.464	1.188

I **Costi per tesserati**, pari a 2.821 migliaia di Euro (3.192 migliaia di Euro nel 2010), sono relativi a spese sostenute per l'assistenza sanitaria e scolastica e per allenamenti e ritiri della prima squadra e del settore giovanile.

I **Costi per attività sportiva** sono pari a 2.365 migliaia di Euro (2.883 migliaia di Euro nel 2010) e sono relativi a compensi a personale medico – sanitario e per altri oneri connessi e si riducono per effetto del mancato rinnovo di alcune collaborazioni mediche.

I **Costi specifici tecnici**, pari a 10.348 migliaia di Euro (9.414 migliaia di Euro nel 2010), sono composti principalmente da costi per l'osservazione dei calciatori per 3.610 migliaia di Euro (3.744 migliaia di Euro nel 2010), da consulenze e collaborazioni tecnico-sportive per 1.525 migliaia di Euro (1.625 migliaia di Euro nel 2010) e da costi per Agenti sportivi per 2.770 migliaia di Euro (2.731 migliaia di Euro nel 2010).

L'importo comprende inoltre i costi accessori derivanti dalla campagna trasferimenti, pari a 1.115 migliaia di Euro (120 migliaia di Euro nel 2010) che si incrementano principalmente di 1.000 migliaia di Euro per il premio riconosciuto alla società F.C. Barcelona, maturato successivamente all'acquisto del giocatore "Ronaldinho" De Assis Moreira Ronaldo, per il conseguimento di specifici risultati sportivi da parte della prima squadra nel corso della stagione sportiva 2010/2011, come contrattualmente previsto.

I **Costi di vitto, alloggio e locomozione gare**, pari a 2.696 migliaia di Euro (2.318 migliaia di Euro nel 2010), sono composti da spese sostenute per le gare in trasferta della prima squadra e delle squadre minori.

Le **Assicurazioni calciatori**, pari a 1.353 migliaia di Euro (1.547 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono ai premi pagati per assicurare il patrimonio calciatori della prima squadra e del settore giovanile.

Le **Spese pubblicitarie**, pari a 3.926 migliaia di Euro (3.464 migliaia di Euro nel 2010), includono in particolare omaggi e spese di rappresentanza ed altri costi per attività promozionali. L'incremento è sostanzialmente legato alla realizzazione di diversi eventi connessi ai festeggiamenti per la vittoria del 18° scudetto.

Le **Altre consulenze e collaborazioni**, pari a 3.852 migliaia di Euro (3.531 migliaia di Euro nel 2010), comprendono compensi a lavoratori autonomi prestanti consulenze legali e notarili, amministrative, organizzative e fiscali, commerciali e di comunicazione, tecniche ed altre; l'importo comprende anche provvigioni ad intermediari.

I **Servizi vari da società controllate** ammontano a 15.115 migliaia di Euro comprensivi della rivalutazione Istat (14.877 migliaia di Euro nel 2010) e si riferiscono al

contratto di servizi stipulato tra l'A.C. Milan S.p.A. e la Milan Entertainment S.r.l., in forza del quale la stessa rende alla controllante A.C. Milan S.p.A. i servizi commerciali, marketing e vendite, di gestione e amministrazione del personale, di gestione stadio, i servizi amministrativi, informatici e quelli logistici e generali.

Le **Spese amministrative e generali**, pari a 8.176 migliaia di Euro (8.238 migliaia di Euro nel 2010) comprendono principalmente gli emolumenti ad Amministratori per 2.084 migliaia di Euro (2.076 migliaia di Euro nel 2010), ai Sindaci per 18 migliaia di Euro (18 migliaia di Euro nel 2010) e all'Organo di Vigilanza e Controllo per 38 migliaia di Euro (55 migliaia di Euro nel 2010), le manutenzioni dei campi da gioco e sedi diversi per 942 migliaia di Euro (744 migliaia di Euro nel 2010), le assicurazioni per rischi diversi per 216 migliaia di Euro (232 migliaia di Euro nel 2010), le utenze diverse per 197 migliaia di Euro (165 migliaia di Euro nel 2010), nonché i costi derivanti dalla gestione dello stadio San Siro di Milano relativi a prestazioni di servizi tecnici, commerciali e amministrativi addebitati dalla società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) per 2.250 migliaia di Euro (3.100 migliaia di Euro nel 2010).

Costi per godimento beni di terzi

Ammontano a 16.208 migliaia di Euro (14.162 migliaia di Euro nel 2010) e sono principalmente costituiti:

- dai costi per locazione immobili e servizi accessori per 9.100 migliaia di Euro (7.645 migliaia di Euro nel 2010) che si riferiscono ad un accordo stipulato con la società controllata Milan Real Estate S.p.A., avente ad oggetto la prestazione da parte della stessa a favore dell'A.C. Milan S.p.A. di servizi immobiliari integrati consistenti nella messa a disposizione di immobili di varie tipologie (residenziali e non) e nella fornitura di servizi gestionali. L'incremento è dovuto sia dalla rivalutazione Istat sia dai maggiori congruagli operati;
- dagli oneri per 4.297 migliaia di Euro (4.231 migliaia di Euro nel 2010) derivanti dall'uso dello stadio San Siro di Milano a seguito dell'accordo con l'Amministrazione Comunale di Milano che prevede la gestione congiunta con F.C. Internazionale Milano S.p.A. dello stadio a partire dal 1° luglio 2000 e fino al 30 giugno 2030;
- dal noleggio di autoveicoli per uso aziendale per 2.072 migliaia di Euro (1.675 migliaia di Euro nel 2010), che si incrementa principalmente per effetto del rinnovo del contratto con Volkswagen Group Italia S.p.A. che prevede la fornitura di autovetture Audi contro servizi promo-pubblicitari di pari importo;
- dall'affitto dei campi sportivi per 303 migliaia di Euro (336 migliaia di Euro nel 2010).

Costi per il personale

Il costo del lavoro risulta così ripartito:

	2011			2010		
	Tesserati	Altri dipendenti	Totale	Tesserati	Altri dipendenti	Totale
Salari e stipendi	189.731	3.733	193.464	178.602	3.215	181.817
Oneri sociali	3.151	1.062	4.213	2.668	882	3.550
I.F.C. / T.F.R.	709	275	984	587	247	834
Altri costi	-	45	45	-	35	35
Totale	193.591	5.115	198.706	181.857	4.379	186.236

La voce Trattamento di fine rapporto si riferisce per 168 migliaia di Euro all'accantonamento al T.F.R., comprensivo dell'imposta sostitutiva, e per 330 migliaia di Euro alle quote di T.F.R. che, in base alla riforma previdenziale, sono state destinate a forme

di previdenza complementare o trasferite al fondo di Tesoreria istituito presso l'INPS. Nella voce Altri costi per il personale sono classificate le quote di contribuzione ai fondi pensione integrativi a carico dell'azienda.

Relativamente al personale tesserato il costo è così suddiviso:

	2011	2010	Variazioni
Compensi contrattuali calciatori	152.006	154.250	(2.244)
Quota variabile retribuzione legata ai risultati sportivi	23.672	12.102	11.570
Compensi contrattuali allenatori	4.040	4.114	(74)
Quota variabile retribuzione legata ai risultati sportivi	896	1.098	(202)
Compensi contrattuali istruttori, tecnici e altri	6.966	5.189	1.777
Quota variabile retribuzione legata ai risultati sportivi	639	480	159
Compensi contrattuali staff medico	1.238	1.155	83
Quota variabile retribuzione legata ai risultati sportivi	274	214	60
Totale	189.731	178.602	11.129

Relativamente al personale mediamente in forza presso la società nel corso del 2011, si consideri lo schema seguente:

	2011	2010	Variazioni
Giocatori	58,4	58,0	0,4
Allenatori / altri tecnici	99,3	80,9	18,4
Dirigenti	4,0	4,0	0,0
Giornalisti	1,0	1,0	0,0
Impiegati e Quadri	30,5	30,0	0,5
Operai	2,0	2,0	0,0
Totale	195,2	175,9	19,3

L'incremento del personale mediamente in forza presso la società si riferisce in particolare modo all'assunzione di nuovi tecnici per il potenziamento del settore giovanile e delle Scuole Calcio Milan.

Ammortamenti e svalutazioni

Gli **ammortamenti delle immobilizzazioni immateriali**, pari a 52.689 migliaia di Euro (50.162 migliaia di Euro nel 2010) si compongono come

segue:

- 44.592 migliaia di Euro (42.743 migliaia di Euro nel 2010) per l'ammortamento dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori calcolati con quote proporzionate alla durata dei rispettivi contratti;
- 8.097 migliaia di Euro (7.419 migliaia di Euro nel 2010) per l'ammortamento delle altre immobilizzazioni immateriali di seguito dettagliate:

	2011	2010	Variazioni
Software	162	205	(43)
Marchi	78	80	(2)
Archivio storico immagini televisive (Library Milan)	1.256	1.256	0
Capitalizzazione costi vivaio	6.046	4.989	1.057
Migliorie beni in affitto	196	288	(92)
Migliorie stadio San Siro di Milano	359	601	(242)
Totale	8.097	7.419	678

Gli **ammortamenti delle immobilizzazioni** materiali sono pari a 191 migliaia di Euro (250 migliaia di Euro nel 2010) e si compongono di:

- 2 migliaia di Euro (2 migliaia di Euro nel 2010) per fabbricati leggeri;
- 1 migliaia di Euro (1 migliaia di Euro nel 2010) per impianti e macchinario;
- 83 migliaia di Euro (134 migliaia di Euro nel 2010) per attrezzature;
- 105 migliaia di Euro (113 migliaia di Euro nel 2010) per altri beni materiali.

La voce **Altre svalutazione delle immobilizzazioni**, pari a 351 migliaia di Euro (4.556 migliaia di Euro nel 2010), si riferisce alla svalutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni di alcuni giocatori, dovuta prevalentemente a risoluzioni consensuali avvenute prima della naturale scadenza dei relativi contratti economici.

Si ricorda che nell'esercizio 2010 erano presenti in questa voce 4.462 migliaia di Euro relativi alla svalutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni del giocatore "Ronaldinho" De Assis Moreira Ronaldo, per effetto del recepimento nel bilancio di quel periodo della minusvalenza derivante dalla cessione dello stesso, avvenuta nel mese di gennaio 2011.

La voce **svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide**, pari a 4.874 migliaia di Euro (1.135 migliaia di Euro nel 2010), si riferisce per 4.800 migliaia di Euro al prudentiale accantonamento al fondo svalutazione crediti verso enti – settore specifico per rischi di inesigibilità relativi al credito vantato nei confronti del Real Zaragoza S.A.D., a seguito dell'apertura della procedura di concordato preventivo da parte della società spagnola e per 74 migliaia di Euro all'accantonamento al fondo svalutazione crediti verso clienti per rischi di inesigibilità.

Oneri diversi di gestione

Gli oneri diversi di gestione riguardano:

	2011	2010	Variazioni
Spese varie organizzazione gare	663	1.192	(529)
Tasse iscrizioni gare	4	3	1
Costi per acquisizione temporanea prestazioni calciatori	215	3.908	(3.693)
Minusvalenze da cessione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	297	1.513	(1.216)
Altri oneri da gestione calciatori:			
• Meccanismo di solidarietà	73	1.053	(980)
Altri oneri di gestione:			
• Contributi Lega Nazionale Professionisti / altri enti	611	617	(6)
• Multe e ammende gare	138	100	38
• Imposte e tasse diverse	91	58	33
• Altri	8.900	4.947	3.953
Totale	10.992	13.391	(2.399)

La voce **Spese varie organizzazione gare**, pari a 663 migliaia di Euro (1.192 migliaia di Euro nel 2010), riguarda principalmente i costi sostenuti per la gestione dell'assistenza, della sicurezza, dell'accoglienza e del catering presso lo stadio San Siro di Milano in occasione delle partite interne della prima squadra. Il decremento deriva sostanzialmente dal fatto che a partire dalla stagione 2011/2012 tali costi sono stati sostenuti

direttamente dalla controllata Milan Entertainment S.r.l., nell'ambito dello svolgimento della propria attività.

I **Costi per acquisizione temporanea prestazioni calciatori**, pari a 215 migliaia di Euro (3.908 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono ai seguenti calciatori acquisiti dalla società:

Calciatore	Società cessionaria	Importo
Montelongo Genta Bruno	Club Atlético River Plate	200
Raviotta Mattia	A.C. Monza Brianza 1912	15
Totale		215

Si ricorda che nell'esercizio 2010 tali costi erano relativi per 3.900 migliaia di Euro all'acquisto temporaneo dai Los Angeles Galaxy del giocatore Beckham David.

Le **Minusvalenze da cessione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori**, realizzate nel corso dell'esercizio 2011 per 297 migliaia di Euro, riguardano il giocatore Onyewu Oguchi ceduto definitivamente a titolo gratuito allo Sporting Clube de Portugal.

Il **Meccanismo di solidarietà**, pari a Euro 73 migliaia di Euro (1.053 migliaia di Euro nel 2010), si riferisce al corrispettivo riconosciuto nell'ambito dei trasferimenti internazionali alle squadre che hanno concorso alla formazione tecnica di calciatori ceduti dalle stes-

se, in osservanza a quanto disposto dalla normativa F.I.F.A..

Gli **Altri oneri di gestione**, pari a 8.900 migliaia di Euro (4.947 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono principalmente per 5.866 migliaia di Euro (3.240 migliaia di Euro nel 2010) ai costi derivanti dai riaddebiti operati nei confronti della Milan Entertainment S.r.l., della Milan Real Estate S.p.A. e di calciatori e terzi per proprie competenze.

PROVENTI ED ONERI FINANZIARI

I **Proventi e Oneri finanziari** evidenziano un saldo positivo pari a 9.142 migliaia di Euro (15.058 migliaia di Euro nel 2010) e sono di seguito dettagliati.

	2011	2010	Variazioni
Proventi da partecipazioni da imprese controllate	15.500	22.488	(6.988)
Totale proventi da partecipazioni	15.500	22.488	(6.988)
Interessi attivi bancari	22	8	14
Interessi attivi verso imprese controllate	248	101	147
Interessi su altri crediti	343	549	(206)
Proventi da compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.	6.250	340	5.910
Totale proventi finanziari	6.863	998	5.865
Interessi passivi bancari	(4.783)	(4.639)	(144)
Interessi passivi su altri finanziamenti	(2.794)	(1.776)	(1.018)
Interessi passivi verso imprese controllate	(2.923)	(365)	(2.558)
Interessi passivi verso imprese controllanti	(7)	(71)	64
Interessi passivi su altri debiti	(5)	(29)	24
Altri interessi e oneri finanziari	(956)	(930)	(26)
Oneri da compartecipazione ex art. 102 bis N.O.I.F.	(1.751)	(650)	(1.101)
Totale oneri finanziari	(13.219)	(8.460)	(4.759)
Utili su cambi	1	52	(51)
Perdite su cambi	(3)	(20)	17
Totale utile (perdite) su cambi	(2)	32	(34)
Totale	9.142	15.058	(5.916)

Si segnala che i **Proventi da partecipazioni**, pari a 15.500 migliaia di Euro (22.488 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono ai dividendi della controllata Milan Entertainment S.r.l. contabilizzati per competenza nell'esercizio 2011.

L'incremento della voce **Interessi passivi verso imprese controllate** rispetto al precedente esercizio dipende sostanzialmente dall'adeguamento del tasso di interes-

se applicato sul c/c di corrispondenza intercompany che è stato equiparato allo spread applicato sui finanziamenti in essere nell'ambito del Gruppo Milan.

I Proventi da compartecipazione ex art. 102 bis N.O.I.F., pari 6.250 migliaia di Euro (340 migliaia di Euro nel 2010), si riferiscono ai calciatori e sono realizzati con le società sotto elencate:

Calciatore	Società cessionaria	Importo
Astori Davide	Cagliari Calcio	2.500
Hottor Edmund Etse	U.S. Triestina Calcio	700
Osuji Wilfred	A.S. Varese 1910	300
Paloschi Alberto	Parma F.C.	2.100
Paloschi Alberto	Genoa Cricket and F.C.	650
Totale		6.250

Gli **Oneri da partecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.**, pari a 1.751 migliaia di Euro (650 migliaia di

Euro nel 2010) si riferiscono ai seguenti calciatori e sono sostenuti nei confronti delle società sotto elencate:

Calciatore	Società cessionaria	Importo
Boateng Kevin Prince	Genoa Cricket and F.C.	(1.750)
Bruscagin Matteo	U.S. Grosseto F.C.	(1)
Totale		(1.751)

RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE

Svalutazioni

La voce Svalutazioni di partecipazioni, pari a 96 migliaia di Euro (186 migliaia di Euro nel 2010), si riferisce alla copertura delle perdite di esercizio della società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) per 92 migliaia di Euro (183 migliaia di Euro nel 2010) e della società Asansiro S.r.l. per 3 migliaia di Euro (3 migliaia di Euro nel 2010).

PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI

Tale voce si riferisce esclusivamente ad imposte relative ad esercizi precedenti per 1.369 migliaia di Euro, inerenti la definizione del contenzioso insorto nel mese di dicembre 2010 con l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale della Lombardia – Ufficio Grandi Contribuenti, a seguito del controllo della posizione fiscale di A.C. Milan S.p.A. relativa all'anno 2005, in massima parte nell'ambito di operazioni di trasferimento e/o rinnovo contrattuale di giocatori.

IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO

Le imposte sul reddito dell'esercizio risultano essere così formate:

Imposte correnti

	2011	2010	Variazioni
IRAP	(4.090)	(3.491)	(599)
Remunerazione per vantaggi fiscali trasferiti	22.097	21.069	1.028
Totale	18.007	17.578	429

La voce Remunerazione dei vantaggi fiscali trasferiti rappresenta il provento connesso ai vantaggi fiscali trasferiti alla consolidante Fininvest S.p.A., sottoforma di perdite fiscali, nell'ambito dell'accordo sull'esercizio dell'opzione per il regime fiscale del consolidato nazionale stipulato con la stessa Fininvest S.p.A..

30 giugno 2005, convertito nella legge n. 168 del 17 agosto 2005;

- per 517 migliaia di Euro al rilascio di imposte anticipate relative alle rettifiche operate su alcune plusvalenze da cessione diritti pluriennali alle prestazioni di taluni giocatori, così come meglio descritto nel commento della voce "Altri Ricavi e Proventi".

Imposte differite e anticipate

La voce Imposte differite e anticipate presenta un saldo positivo di 6.266 migliaia di Euro (6.862 migliaia di Euro negativi nel 2010) e si riferisce in particolare:

- per 6.989 migliaia di Euro al rilascio di imposte differite dovute sulla rateizzazione fiscale delle quote di IRAP e IRES relative a componenti positive di reddito realizzate in precedenti esercizi, riferibili in particolare a plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori;
- per 822 migliaia di Euro al rilascio di imposte anticipate sugli ammortamenti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori calcolati sul valore originale di acquisizione in funzione della durata dei contratti, così come previsto dal decreto legge n. 115 art. 6 del

RISULTATO DELL'ESERCIZIO

Nell'esercizio 2011 è stata registrata la perdita di Euro 75.540.069,04 (perdita di Euro 64.803.892,65 nel 2010).

Compensi agli amministratori, ai Sindaci e all'Organismo di Vigilanza e Controllo

Si riporta di seguito l'indicazione dei compensi relativi all'esercizio 2011 spettanti agli Amministratori, Sindaci e all'Organismo di Vigilanza e Controllo della società per cariche ricoperte presso la stessa e presso società controllate.

	A.C. Milan S.p.A.	Milan Entertainment S.r.l.	Milan Real Estate S.p.A.
Consiglio di Amministrazione	2.067	16	19
Collegio Sindacale	18	18	18
Organo di Vigilanza e Controllo	38	50	12
Totale	2.123	84	49

per il Consiglio di Amministrazione
Il Vicepresidente Vicario e Amministratore Delegato
Adriano Galliani





Allegati

ALLEGATI

I presenti allegati contengono informazioni aggiuntive rispetto a quelle esposte nella Nota Integrativa, della quale costituiscono parte integrante.

Tali informazioni sono contenute nei seguenti allegati:

- prospetto delle variazioni nei conti delle immobilizzazioni immateriali;
- prospetto delle variazioni nei conti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori;
- prospetto delle variazioni nei conti delle immobilizzazioni materiali;
- prospetto delle variazioni nei conti delle partecipazioni;
- prospetto delle variazioni nei conti di patrimonio netto;
- prospetto di analisi delle riserve di patrimonio netto;
- rendiconto finanziario;
- elenco delle partecipazioni e dei dati essenziali dell'ultimo bilancio delle imprese controllate e collegate ex art. 2427 n.5 c.c..



Allegato n. 1**Prospetto delle variazioni delle immobilizzazioni immateriali**

(valori in migliaia di Euro)

Costo Storico	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Costi di impianto e ampliamento	—	—	—	—	—	—	—
Diritti di brevetto industriale e utilizzo opere dell'ingegno	—	—	—	—	—	—	—
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	40.875	127	—	—	—	—	41.002
Immobilizzazioni in corso ed acconti	120	239	—	—	—	—	359
Capitalizzazione costi vivaio	37.800	8.408	—	—	—	—	46.208
Diritti pluriennali alle prestazione dei calciatori	224.581	91.528	(50.463)	—	—	—	265.646
Altre immobilizzazioni immateriali	13.151	412	(58)	—	—	—	13.505
Totale	316.527	100.714	(50.521)	—	—	—	366.720

Fondo Ammortamento e Fondo Svalutazione	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Costi di impianto e ampliamento	—	—	—	—	—	—	—
Diritti di brevetto industriale e utilizzo opere dell'ingegno	—	—	—	—	—	—	—
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	(3.680)	—	—	—	(1.496)	—	(5.176)
Capitalizzazione costi vivaio	(23.857)	—	—	—	(6.045)	—	(29.902)
Diritti pluriennali alle prestazione dei calciatori	(113.828)	—	29.471	—	(44.593)	(351)	(129.301)
Altre immobilizzazioni immateriali	(5.418)	—	13	—	(555)	—	(5.960)
Totale	(146.783)	—	29.484	—	(52.689)	(351)	(170.339)

Valore Netto	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Costi di impianto e ampliamento	—	—	—	—	—	—	—
Diritti di brevetto industriale e utilizzo opere dell'ingegno	—	—	—	—	—	—	—
Concessioni, licenze, marchi e diritti simili	37.195	127	—	—	(1.496)	—	35.826
Avviamento e Differenza da consolidamento	—	—	—	—	—	—	—
Immobilizzazioni in corso ed acconti	120	239	—	—	—	—	359
Capitalizzazione costi vivaio	13.943	8.408	—	—	(6.045)	—	16.306
Diritti pluriennali alle prestazione dei calciatori	110.753	91.528	(20.992)	—	(44.593)	(351)	136.345
Altre immobilizzazioni immateriali	7.733	412	(45)	—	(555)	—	7.545
Totale	169.744	100.714	(21.037)	—	(52.689)	(351)	196.381

Allegato n. 2**Prospetto delle variazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori**

(valori in migliaia di Euro)

1a Squadra Italiani	Provenienza		Destinazione		01.01.2011	Costo Incrementi
	Data acquisto	Società	Data cessione	Società		
Abate Ignazio	30/06/2009	Torino F.C.	-	-	5.100.000	
Abbiati Christian	29/07/1997	A.C. Monza Brianza 1912	-	-	1.674.371	
Ambrosini Massimo	01/06/1995	A.C. Cesena	-	-	2.603.171	
Amelia Marco	14/06/2011	Genoa Cricket and F.C.	-	-	-	3.500.000
Antonini Luca	28/08/1996	Empoli F.C.	-	-	3.900.000	
Bonera Daniele	29/07/2006	Parma F.C.	-	-	3.900.000	
Cassano Antonio	03/01/2011	U.C. Sampdoria	-	-	-	3.334.000
De Sciglio Mattia	-	Settore giovanile	-	-	-	4.500
Di Gennaro Davide	30/06/2009	Genoa Cricket and F.C.	-	-	2.500.000	
El Shaarawy Stephan	27/06/2011	Genoa Cricket and F.C.	-	-	-	20.000.000
Gattuso Gennaro	14/06/1999	Salernitana Calcio 1919	-	-	2.449.300	
Inzaghi Filippo	01/07/2001	Juventus F.C.	-	-	5.139.586	
Legrottaglie Nicola	31/01/2011	Juventus F.C.	fine contratto	-		60.000
Nesta Alessandro	31/08/2002	S.S. Lazio	-	-	9.386.414	
Nocerino Antonio	31/08/2011	U.S. Palermo	-	-	-	500.000
Oddo Massimo	24/01/2007	S.S. Lazio	-	-	10.854.000	
Paloschi Alberto	26/01/2011	Parma F.C.	26/01/2011	Genoa Cricket and F.C.	-	8.700.000
Paloschi Alberto	30/06/2011	Genoa Cricket and F.C.	-	-	-	10.000.000
Pirlo Andrea	01/07/2001	Internazionale F.C.	fine contratto	Juventus F.C.	1.248.308	
Roma Flavio	12/08/2009	A.S. Monaco F.C.	-	-	2.558.750	
Valoti Mattia	19/01/2011	U.C. Albinoleffe	-	-	-	1.808.000
Zambrotta Gianluca	20/06/2008	F.C. Barcelona	-	-	11.290.300	682.650
Totale 1a Squadra Italiani					62.604.200	48.589.150
1a Squadra Stranieri						
Boateng Kevin Prince	23/08/2010	Genoa Cricket and F.C.	-	-	10.500.000	
Emanuelson Urby Vittorrio Diego	24/01/2011	AFC Ajax	-	-	-	1.400.000
Flamini Mathieu Pierre	05/05/2008	Arsenal F.C.	-	-	400.000	
Ibrahimovic Zlatan	30/08/2010	F.C. Barcelona	-	-	24.000.000	
Jankulowski Marek	01/07/2005	Udinese Calcio	fine contratto	-	8.700.000	
Merkel Alexander	26/08/2008	V.f.B. Stuttgart 1893	27/06/2011	Genoa Cricket and F.C.	265.000	
Mexes Philippe	-	Giocatore svincolato	-	-	-	
Onyewu Oguchi	01/07/2011	Giocatore svincolato	-	Sporting Clube de Portugal	623.000	
Papastathopoulos Sokratis	19/07/2010	Genoa Cricket and F.C.	14/06/2011	Genoa Cricket and F.C.	14.000.000	
"Pato" Rodrigues da Silva Alexandre	03/08/2007	Sport Club Internacional	-	-	23.997.654	
"Robinho" Robson De Souza	31/08/2010	Manchester City F.C.	-	-	19.000.000	1.575.000
"Ronaldinho" De Assis Moreira Ronaldo	18/07/2008	F.C. Barcelona	05/01/2011	risoluzione consensuale	24.150.000	
Seedorf Clarence Clyde	13/06/2002	Internazionale F.C.	-	-	1.508.000	
Taiwo Taye	-	Giocatore svincolato	-	-	-	1.400.000
Thiago Emiliano Da Silva	01/07/2009	Tombense F.C.	-	-	10.500.000	1.100.000
Van Bommel Mark	25/01/2011	Giocatore svincolato	-	-	-	1.000.000
Vilà Rossellò Didac	29/01/2011	RCD Espanyol	-	-	-	4.000.000
Yepes Mario Alberto	-	Giocatore svincolato	-	-	-	
Totale 1a Squadra Stranieri					137.643.654	10.475.000
Totale Altri professionisti e Settore Giovanile					24.183.262	35.012.915
Totale Diritti D'opzione					150.000	100.000
Contratti in corso di perfezionamento					-	
Totale Diritti Pluriennali Calciatori					224.581.116	94.177.065



storico Decrementi			Fondo ammortamento		31.12.2011	Valore Netto 31.12.2011	Effetti Economici al 31.12.2011			Varie		
	31.12.2011	01.01.2011	Incrementi	Decrementi			Amm.ti	Sval.	Minus.	Plus.	Età	Anni ctr. residui
	5.100.000	1.530.000	793.333		2.323.333	2.776.667	793.333				25	3,5
	1.674.371	1.578.880	38.197		1.617.077	57.294	38.197				34	1,5
	2.603.171	2.570.800	21.581		2.592.381	10.790	21.581				34	0,5
	3.500.000	-	583.333		583.333	2.916.667	583.333				29	2,5
	3.900.000	1.728.410	620.455		2.348.865	1.551.135	620.455				29	2,5
	3.900.000	2.879.166	408.333		3.287.499	612.501	408.333				30	1,5
	3.334.000	-	952.571		952.571	2.381.429	952.571				29	2,5
	4.500	-	750		750	3.750	750				19	2,5
(2.500.000)	-	1.250.000	-	(1.250.000)	-	-	-				23	1,5
	20.000.000	-	2.000.000		2.000.000	18.000.000	2.000.000				19	4,5
	2.449.300	1.999.369	299.954		2.299.323	149.977	299.954				33	0,5
	5.139.586	5.058.006	54.387		5.112.393	27.193	54.387				38	0,5
	60.000	-	60.000		60.000	-	60.000				35	-
	9.386.414	9.125.679	173.822		9.299.501	86.913	173.822				35	0,5
	500.000	-	50.000		50.000	450.000	50.000				26	4,5
	10.854.000	8.641.600	1.474.933		10.116.533	737.467	1.474.933				35	0,5
(8.700.000)	-	-	-		-	-	-				21	-
	10.000.000	-	1.000.000		1.000.000	9.000.000	1.000.000				21	4,5
	1.248.308	1.210.481	37.827		1.248.308	-	37.827				32	-
	2.558.750	1.919.063	426.459		2.345.522	213.228	426.459				37	0,5
	1.808.000	-	328.727		328.727	1.479.273	328.727				18	4,5
	11.972.950	7.467.783	2.892.445		10.360.228	1.612.722	2.892.445				34	0,5
(11.200.000)	99.993.350	46.959.237	12.217.107	(1.250.000)	57.926.344	42.067.006	12.217.107	-	-	-		
	10.500.000	1.312.500	2.041.667		3.354.167	7.145.833	2.041.667				25	3,5
	1.400.000	-	400.000		400.000	1.000.000	400.000				26	2,5
	400.000	250.000	100.000		350.000	50.000	100.000				28	0,5
	24.000.000	3.000.000	6.000.000		9.000.000	15.000.000	6.000.000				31	2,5
	8.700.000	7.983.863	716.137		8.700.000	-	716.137				35	-
(265.000)	-	127.500	27.500	(155.000)	-	-	27.500			9.890.000	20	-
	-	-	-		-	-	-				30	3,5
(623.000)	-	252.166	74.167	(326.333)	-	-	74.167		296.667		30	-
(14.000.000)	-	1.400.000	1.400.000	(2.800.000)	-	-	1.400.000			1.800.000	24	-
	23.997.654	12.117.198	3.394.415		15.511.613	8.486.041	3.394.415				23	2,5
	20.575.000	2.375.000	5.012.500		7.387.500	13.187.500	5.012.500				28	2,5
(24.150.000)	-	24.150.000	-	(24.150.000)	-	-	-				32	-
	1.508.000	1.476.014	21.325		1.497.339	10.661	21.325				36	0,5
	1.400.000	-	233.333		233.333	1.166.667	233.333				27	2,5
	11.600.000	3.937.500	1.393.182		5.330.682	6.269.318	1.393.182				28	4,5
	1.000.000	-	666.667		666.667	333.333	666.667				35	0,5
	4.000.000	-	791.667		791.667	3.208.333	791.667				23	3,5
	-	-	-		-	-	-				36	0,5
(39.038.000)	109.080.654	58.381.741	22.272.560	(27.431.333)	53.222.968	55.857.686	22.272.560	-	296.667	11.690.000		
(2.724.858)	56.471.319	8.487.075	11.352.081	(1.688.452)	18.150.704	38.320.615	10.102.081	351.340		11.876.923		
(150.000)	100.000	-			-	100.000						
	-	-			-	-						
(53.112.858)	265.645.323	113.828.053	45.841.748	(30.369.785)	129.300.016	136.345.307	44.591.748	351.340	296.667	23.566.923		

Allegato n. 3

Prospetto delle variazioni delle immobilizzazioni materiali

(valori in migliaia di Euro)

Costo Storico	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni.	31.12.2011
Terreni e Fabbricati	34	—	—	—	—	—	34
Impianti e macchinari	6	22	—	—	—	—	28
Attrezzature industriali e commerciali	1.402	18	—	—	—	—	1.420
Altre immobilizzazioni materiali	731	9	—	—	—	—	740
Immobilizzazioni materiali in corso	—	—	—	—	—	—	—
Totale	2.173	49	—	—	—	—	2.222

Fondo Ammortamento e Fondo Svalutazione	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Terreni e Fabbricati	(30)	—	—	—	(2)	—	(32)
Impianti e macchinari	(1)	—	—	—	(1)	—	(2)
Attrezzature industriali e commerciali	(1.105)	—	—	—	(83)	—	(1.188)
Altre immobilizzazioni materiali	(511)	—	—	—	(105)	—	(616)
Totale	(1.647)	—	—	—	(191)	—	(1.838)

Valore Netto	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri movimenti	(Amm.ti)	(Svalutazioni) Rivalutazioni	31.12.2011
Terreni e Fabbricati	4	—	—	—	(2)	—	2
Impianti e macchinari	5	22	—	—	(1)	—	26
Attrezzature industriali e commerciali	297	18	—	—	(83)	—	232
Altre immobilizzazioni materiali	220	9	—	—	(105)	—	124
Immobilizzazioni materiali in corso	—	—	—	—	—	—	—
Totale	526	49	—	—	(191)	—	384

Allegato n. 4**Prospetto delle variazioni delle partecipazioni**

(valori in migliaia di Euro)

Costo Storico	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri (Svalutazioni) movimenti	Rivalutazioni	31.12.2011
Imprese controllate:						
- Milan Entertainment S.r.l.	183.756	—	—	—	—	183.756
- Milan Real Estate S.p.A.	12.825	—	—	—	—	12.825
- Fondazione Milan - Onlus	104	—	—	—	—	104
Imprese collegate:						
- M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila)	520	92	—	—	(92)	520
- Asansiro S.r.l.	4	3	—	—	(3)	4
Altre imprese	—	—	—	—	—	—
Totale	197.209	95	—	—	(95)	197.209

Fondo Svalutazione	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri (Svalutazioni) movimenti	Rivalutazioni	31.12.2011
Imprese controllate:						
- Milan Entertainment S.r.l.	—	—	—	—	—	—
- Milan Real Estate S.p.A.	—	—	—	—	—	—
- Fondazione Milan - Onlus	—	—	—	—	—	—
Imprese collegate:						
- M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila)	—	—	—	—	—	—
- Asansiro S.r.l.	—	—	—	—	—	—
Altre imprese:	—	—	—	—	—	—
Totale	—	—	—	—	—	—

Valore Netto	01.01.2011	Investimenti	(Disinvest.)	Altri (Svalutazioni) movimenti	Rivalutazioni	31.12.2011
Imprese controllate:						
- Milan Entertainment S.r.l.	183.756	—	—	—	—	183.756
- Milan Real Estate S.p.A.	12.825	—	—	—	—	12.825
- Fondazione Milan - Onlus	104	—	—	—	—	104
Imprese collegate:						
- M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila)	520	92	—	—	(92)	520
- Asansiro S.r.l.	4	3	—	—	(3)	4
Altre imprese:	—	—	—	—	—	—
Totale	197.209	95	—	—	(95)	197.209

Allegato n. 5

Prospetto delle variazioni del patrimonio netto

(valori in migliaia di Euro)

Variazioni intervenute nel patrimonio netto	Capitale sociale	Riserva legale	Riserve Statutarie	Altre riserve	Utili (Perdite) portati a nuovo	Utile (Perdita) del periodo	Totale Patrimonio Netto
Saldo al 31.12.2009	24.960	124	248	18.508	2.106	(18.948)	26.998
Delibera del 23.04.2010:							
- ripianamento perdite				(18.948)		18.948	-
Versamento soci in c.to capitale/copertura perdite				45.068			45.068
Altre							-
Risultato del periodo						(64.804)	(64.804)
Saldo al 31.12.2010	24.960	124	248	44.628	2.106	(64.804)	7.262
Delibera del 20.04.2011:							
- ripianamento perdite			(248)	(62.450)	(2.106)	64.804	-
Versamento soci in c.to capitale/copertura perdite				87.060			87.060
Altre				1			1
Risultato del periodo						(75.540)	(75.540)
Saldo al 31.12.2011	24.960	124	-	69.239	-	(75.540)	18.783

Allegato n. 6

Prospetto di analisi delle riserve di patrimonio netto

(valori in migliaia di Euro)

Natura Descrizione	Importo	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Riepilogo delle utilizzazioni effettuate nei tre precedenti esercizi	
				per copertura perdite	per altre ragioni
Capitale sociale	24.960				
Riserve di capitale:					
Versamenti in conto capitale	69.239	A, B, C	69.239	158.637	
Riserva da soprapprezzo azioni	-				
Riserva per azioni proprie in portafoglio	-				
Riserve di utili:					
Riserva legale	124	B	124		
Riserve statutarie	-	A, B, C	-		
Utili portati a nuovo	-	A, B, C	-	2.106	
Totale	69.363		69.363		
Quota non distribuibile			124		
Residua quota distribuibile			69.239		

Legenda

A: per aumento di capitale

B: per copertura perdite

C: per distribuzione ai soci

Allegato n. 7**Rendiconto finanziario**

(valori in migliaia di Euro)

	31.12.2011	31.12.2010
Utile (Perdita) dell'esercizio	(75.540)	(64.804)
Ammortamenti e svalutazioni	53.327	55.153
Variazione T.F.R.	(109)	(9)
Variazione Fondi per rischi e oneri	(7.205)	(6.560)
Autofinanziamento	(29.527)	(16.220)
Variazione Rimanenze	-	-
Variazione Crediti	21.056	30.096
Variazione Crediti tributari	3.781	(3.144)
Variazione Ratei e risconti attivi	(2.991)	7.637
Variazione Debiti	(4.141)	(35.543)
Variazione Debiti tributari	1.062	(7.328)
Variazione Ratei e risconti passivi	(5.721)	32.975
Fondi generati (assorbiti) dalla gestione operativa	(16.481)	8.473
Disinvestimenti di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	20.992	23.538
Disinvestimento di altre immobilizzazioni immateriali	45	147
Disinvestimento di immobilizzazioni materiali	-	2
Disinvestimenti di immobilizzazioni finanziarie	17.786	-
Investimenti in diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori	(91.528)	(83.684)
Investimenti in altre immobilizzazioni immateriali	(9.186)	(8.786)
Investimenti in immobilizzazioni materiali	(49)	(159)
Investimenti in immobilizzazioni finanziarie	(15.088)	(14.448)
Fondi generati (assorbiti) dall'attività di investimento e disinvestimento	(77.028)	(83.390)
Variazione debiti di natura finanziaria	5.249	29.782
Dividendi distribuiti	-	-
Altre variazioni di patrimonio netto	87.060	45.068
Fondi generati (assorbiti) dall'attività finanziaria	92.309	74.850
Variazione delle disponibilità liquide	(1.200)	(67)
Disponibilità liquide iniziali	2.356	2.423
Disponibilità liquide finali	1.156	2.356
Variazione delle disponibilità liquide	(1.200)	(67)

Allegato n. 8

Elenco delle partecipazioni in società controllate e collegate (ex art. 2427 n. 5 c.c.)

(valori in migliaia di Euro)

Denominazione sociale Capitale sociale	Sede Legale	Quota di possesto al 31.12.2011	Risultato dell'esercizio 2011	Patrimonio netto al 31.12.2011		Valore carico al 31.12.2011
				Ammontare complessivo	Ammontare pro-quota	
Imprese controllate						
Milan Entertainment S.r.l. Capitale Sociale: € 20.000.000	Milano Via Turati n. 3	100%	16.660	201.549	201.549	183.756
Milan Real Estate S.p.A. Capitale Sociale: € 5.000.000	Carnago (VA) Via Milanello n. 25	100%	118	12.528	12.528	12.825
Fondazione Milan - Onlus Fondo di dotazione: € 104.000	Milano Via Turati n. 3	100%	-	105	105	104
Imprese collegate						
M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) Capitale Sociale: € 1.000.000 (*)	Milano Via Piccolomini n. 25	50%	(185)	855	428	520
Asansiro S.r.l. Capitale Sociale: € 20.000	Milano Via Piccolomini n. 25	45%	(7)	13	6	4

(*) Dato aggiornato al 31 dicembre 2011

N.B.: i patrimoni netti ed i risultati di periodo sopra evidenziati sono rilevati dai progetti di bilancio al 31 dicembre approvati dai Consigli di Amministrazione delle partecipate, ad eccezione della Fondazione Milan - Onlus i cui dati sono relativi al bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2010, delle società M-I Stadio S.r.l. (già Consorzio San Siro Duemila) e Asansiro S.r.l. i cui dati sono relativi al bilancio d'esercizio chiuso al 30 giugno 2011.

I valori di carico al 31 dicembre 2011 sono indicati al netto delle eventuali svalutazioni effettuate nel periodo







Relazione del collegio sindacale

Signori Azionisti,

nel corso dell'esercizio 2011, il Collegio ha effettuato la propria attività di vigilanza in merito all'osservanza della legge, dell'atto costitutivo e del rispetto dei principi di corretta amministrazione, ed in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società e sul suo concreto funzionamento.

Si ricorda che l'attività di revisione legale dei conti di cui all'art. 2409 bis c.c., è stato espletato su delibera dell'Assemblea dei soci del 24/04/2008 dalla società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A.

Nello svolgimento dell'incarico i Sindaci hanno fatto riferimento alla vigente normativa e alle norme di comportamento del Collegio Sindacale emanate dal consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili.

1. Considerazioni sulle operazioni di maggior rilievo e sulla loro conformità alla legge e all'atto costitutivo.

Nel corso delle riunioni del Consiglio di Amministrazione, alle quali il Collegio Sindacale ha partecipato, e nel corso degli altri colloqui avuti con gli Amministratori, abbiamo acquisito informazioni sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggiore rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla Società. Relativamente a tali attività riteniamo che le azioni deliberate e poste in essere siano

conformi alla legge e allo statuto sociale, non siano state manifestamente imprudenti, né azzardate né in potenziale conflitto di interesse o in contrasto con le deliberazioni assunte dall'Assemblea.

Si ricorda che la Società è controllata dalla Fininvest S.p.A. la quale esercita "l'attività di direzione e coordinamento" nei suoi confronti.

In merito alla consistenza dei rapporti intercorsi nell'esercizio 2011 con le società controllate, con chi esercita l'attività di direzione e coordinamento e con le altre società del Gruppo Fininvest S.p.A., si rimanda alle relazioni sulla gestione e alle note integrative predisposte dal Consiglio di Amministrazione, così come previsto dall'art. 2497-bis comma 5° c.c.

Si ricorda infine l'avvenuta adesione al consolidato fiscale nazionale per la determinazione di un unico reddito complessivo globale, risultante dalla dichiarazione dei redditi della consolidante Fininvest S.p.A..

Si dà atto che la Società ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.Lgs 231/2001, provvedendo all'istituzione dell'Organismo di Vigilanza e Controllo e conferendo allo stesso adeguati poteri, e ha proceduto all'aggiornamento annuale del Modello facendo seguire adeguata informativa a dipendenti, tesserati e collaboratori.

Segnaliamo infine che la società svolge la propria attività nel pieno rispetto delle disposizioni in materia di ambiente e di sicurezza sul posto di lavoro, così come previsto dal D.L. 81/2008 (Legge 626), in



materia di sicurezza allo stadio, di prevenzione e repressione di fenomeni di violenza connessi a competizioni calcistiche.

2. Indicazione dell'eventuale presentazione di denunce ex art. 2408 cod. civ. e di altri fatti censurabili, delle eventuali iniziative intraprese e dei relativi esiti.

Il Collegio non ha ricevuto alcuna denuncia ai sensi dell'art. 2408 c.c. né ha avuto conoscenza di altri fatti o esposti di cui dare menzione all'Assemblea.

3. Osservazioni sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile.

Il Collegio ha acquisito conoscenza e vigilato, per quanto gli compete, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, mediante l'ottenimento di informazioni dai responsabili delle funzioni, dalla società incaricata della revisione legale dei conti, e dall'esame dei documenti aziendali.

La struttura organizzativa si presenta sostanzialmente adeguata a garantire l'ordinaria gestione sociale.

Il sistema amministrativo contabile è adeguato alla struttura aziendale; da ciò si può trarre un giudizio di buona affidabilità e capacità di rappresentare fedelmente i fatti di gestione.

4. Osservazione sugli eventuali aspetti rilevanti emersi dallo scambio di informazioni con i soggetti incaricati della revisione legale dei conti.

A norma dell'art. 2409-septies sono stati effettuati

scambi di informazioni con la società incaricata della revisione legale dei conti.

Non sono emersi dati e informazioni rilevanti che debbano essere evidenziati nella presente relazione.

5. Osservazioni in merito al bilancio di esercizio, al bilancio consolidato e alle relazioni sulla gestione.

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato e consegnato al Collegio Sindacale, in data 29 marzo 2011, i progetti del bilancio di esercizio e di quello consolidato con le relative relazioni sulla gestione. Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito della relazione al bilancio d'esercizio e al bilancio consolidato, ha illustrato i motivi che hanno determinato la perdita di esercizio e vi ha informato sull'andamento della gestione nei settori in cui la Società ha operato, anche attraverso le proprie controllate, con riguardo ai costi, ai ricavi, agli investimenti e alla situazione finanziaria.

Non essendo a noi demandato il controllo analitico di merito sul contenuto dei bilanci, abbiamo verificato, anche nel corso di incontri con i vertici aziendali e responsabili della Società di revisione, l'impostazione generale data agli stessi, la conformità alla legge per quel che riguarda la loro formazione e struttura, la rispondenza ai fatti ed alle informazioni di cui abbiamo conoscenza a seguito dell'espletamento dei nostri doveri, nonché l'osservanza delle norme di legge inerenti la predisposizione della relazione sulla gestione, non avendo al riguardo osservazioni da formulare.

Per quanto a conoscenza del Collegio, gli Amministratori nella redazione del bilancio non hanno

derogato alle norme di legge ai sensi dell'art. 2423, comma IV c.c.

Per quanto di nostra competenza, Vi precisiamo che:

- la voce Capitalizzazione costi vivaio si riferisce agli investimenti sostenuti specificatamente per la gestione e lo sviluppo del settore giovanile; gli stessi sono capitalizzati nelle "Immobilizzazioni Immateriali" secondo quanto disposto dalle norme federali vigenti e con il nostro consenso, e sono ammortizzati per un periodo di cinque anni;
- è stato adottato il criterio di rilevazione delle imposte anticipate e differite.
- è stata verificata la rispondenza del bilancio ai fatti ed alle informazioni di cui abbiamo conoscenza a seguito dell'espletamento dei nostri doveri e non si hanno osservazioni al riguardo.
- le procedure per la revisione di bilancio, in fase di completamento da parte della Società incaricata della revisione legale dei conti, lasciano prevedere l'emissione di una relazione con un giudizio senza rilievi.

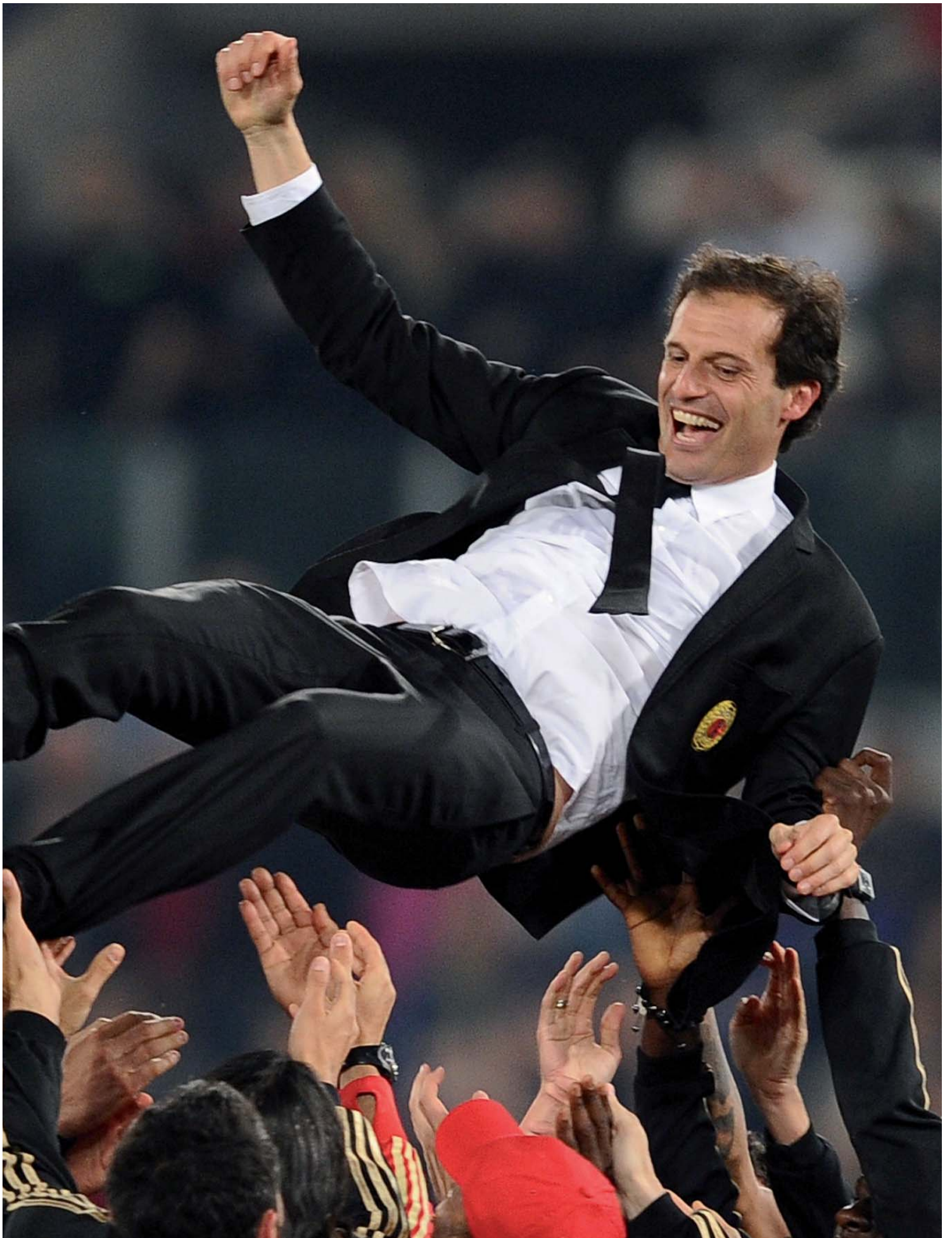
6. Proposte in ordine all'approvazione del bilancio.

Sulla base dell'attività svolta nel corso dell'esercizio e delle osservazioni contenute nella presente relazione, il Collegio Sindacale propone all'Assemblea l'approvazione del bilancio di esercizio al 31/12/2011, concordando con la proposta del Consiglio di Amministrazione circa la copertura della perdita d'esercizio.

Vi ricordiamo che con l'assemblea per l'approvazione del bilancio verranno a scadere il mandato conferito al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale. Nel ringraziare per la fiducia accordataci, Vi invitiamo ad assumere le conseguenti deliberazioni.

Milano, 30 Marzo 2012

Il Collegio Sindacale
(Dr. Francesco Vittadini)
(Dr. Francesco Antonio Giampaolo)
(Dr. Achille Frattini)



Relazione della società di revisione



Reconta Ernst & Young S.p.A.
Via della Chiusa, 2
20123 Milano
Tel. (+39) 02 722121
Fax (+39) 02 72212037
www.ey.com

Relazione della società di revisione ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. 27 gennaio 2010, n. 39 e dell'art. 165 del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58

Agli Azionisti della
A.C. Milan S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della A.C. Milan S.p.A. chiuso al 31 dicembre 2011. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione compete agli amministratori della A.C. Milan S.p.A.. È nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se i risultati, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 4 aprile 2011.

3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della A.C. Milan S.p.A. al 31 dicembre 2011 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della Società.
4. La continuità aziendale della A.C. Milan S.p.A. per un periodo non inferiore ai dodici mesi dalla data di approvazione del bilancio al 31 dicembre 2011 è garantita dall'Azionista Fininvest S.p.A. che ha assunto l'impegno a fornire un adeguato supporto finanziario per almeno lo stesso periodo.
5. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti, compete agli amministratori della A.C. Milan S.p.A.. È di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione è coerente con il bilancio d'esercizio della A.C. Milan S.p.A. al 31 dicembre 2011.

Milano, 4 aprile 2012

Reconta Ernst & Young S.p.A.


Luca Pellizzoni
(Socio)

Reconta Ernst & Young S.p.A.
Sede Legale: 00198 Roma - Via Po, 32
Capitale Sociale € 1.402.500.001 i.v.
Iscritta alla S.O. del Registro delle imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma
Codice fiscale e numero di iscrizione 00434000584
P.I. 00891231003
Iscritta all'Albo Revisori Contabili al n. 70945 Pubblicato sulla G.U.
Suppl. 13 - IV Serie Speciale del 17/2/1998
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione
Consob al progressivo n. 2 delibera n.10831 del 16/7/1997

A member firm of Ernst & Young Global Limited





Deliberazioni dell'assemblea

L'Assemblea Ordinaria degli Azionisti tenutasi in data 20 aprile 2012 alle ore 16.00 in Milano, Via Paleocapa 3, ha deliberato:

- di approvare il bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2011, nonché la relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione;
- di ripianare integralmente la perdita emergente dal bilancio di esercizio ammontante ad euro 75.540.069,04 come segue:
 - per euro 69.238.733,60 mediante utilizzo integrale della voce "versamenti in conto capitale"
 - per la parte residua ammontante ad euro 6.301.335,44 mediante parziale utilizzo, per pari importo, del versamento in conto capitale e/o copertura perdite, già effettuati dall'azionista di maggioranza Fininvest S.p.A., nel corso del mese di marzo 2012;

delibera

- di fissare in 8 il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione;
- di nominare amministratori per un esercizio e, comunque, sino alla data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2012, i signori:

Barbara Berlusconi

Paolo Berlusconi

Pasquale Cannatelli

Leandro Cantamessa Arpinati

Alfonso Cefaliello

Giancarlo Foscale

Adriano Galliani

Antonio Marchesi

- di eleggere, a norma dell'art. 16 dello statuto sociale, Vice Presidente Vicario il signor Adriano Galliani, dando atto che allo stesso spettano tutti i poteri di legge e di statuto del Presidente;
- di determinare, con decorrenza dalla data odierna e fino a diversa deliberazione, l'emolumento annuo lordo complessivo a favore del Consiglio di Amministrazione in euro 2.042.000,00, con facoltà di prelievo in corso d'anno anche in più soluzioni, dando mandato al consiglio perché provveda alla ripartizione dello stesso fra i propri componenti;
- di nominare per tre esercizi e, comunque, sino alla data dell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2014, quali sindaci effettivi i signori:

Francesco Vittadini

Francesco Antonio Giampaolo

Achille Frattini



e quali sindaci supplenti i signori:

Claudio Diamante

Giancarlo Povoleri

persone tutte aventi i requisiti di legge,

- di eleggere Presidente del Collegio Sindacale il signor Francesco Vittadini
- di determinare l'emolumento annuo lordo a favore del Collegio Sindacale, per l'intera attività da questo svolta quale organo di controllo, con

decorrenza dalla data odierna e fino a diversa deliberazione, nella seguente misura:

- al Presidente del collegio sindacale euro 7.500,00
- a ciascun sindaco effettivo euro 5.000,00.

L'Assemblea prende atto del bilancio consolidato al 31 dicembre 2011, della relativa relazione del Consiglio di Amministrazione sulla gestione e della relazione del soggetto incaricato della revisione contabile.





Relazione e bilancio 2011



A.C. MILAN S.p.A.
Via Turati, 3 - 20121 Milano