

AREL

fondata da nino andreotta

pwc



REPORT CALCIO 2015



REPORTCALCIO 2015

INDICE

	EXECUTIVE SUMMARY	10
	1 IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO	30
	2 IL PROFILO DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI	48
	3 IL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE	78
	4 IL PROFILO ECONOMICO E FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO	88
	5 IL CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO	142
	6 IL BENCHMARKING INTERNAZIONALE	160
	7 STADI, SPETTATORI E SICUREZZA	178
	8 I MODELLI DI GOVERNANCE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO	190
	9 L'INDOTTO DELLA FINALE DI UEFA EUROPA LEAGUE 2013-2014	202

Nota

Tutte le tabelle e i grafici potrebbero contenere scostamenti di un valore massimo dell'1% dovuti ad arrotondamenti.



Con 1.372.137 tesserati nel 2013-2014, di cui oltre un milione calciatori, quasi 241.000 dirigenti, 34.000 arbitri e più di 23.000 tecnici registrati, il mondo del calcio continua a essere una realtà che oltre alla popolarità tra i tifosi merita grande attenzione sotto il profilo sociale ed economico. A quest'ultimo aspetto in particolare bisogna dedicare una sempre maggiore attenzione per le tante ricadute che, in tempo di crescita debole come questo, sono da curare con grande impegno. È fondamentale considerare l'importanza del fenomeno nel suo complesso anche per quanto riguarda l'attrattiva del Sistema Italia dentro mercati sempre più globali.

Ogni Paese europeo con vocazione calcistica consolidata ha, infatti, tentato di sfruttare negli anni il forte richiamo che questo fenomeno sportivo è in grado di evocare per aumentare il proprio peso nel mondo. L'Italia in questa dinamica sembra avere ancora molti spazi di crescita. Ma è indubbio che proprio sul terreno della globalizzazione del prodotto calcistico italiano si giocherà buona parte della futura competitività del nostro Paese in ambito sportivo.

Da sempre l'AREL considera fondamentale lavorare per aiutare la crescita dell'internazionalizzazione del nostro sistema. Bisogna che queste potenzialità, insite nelle diverse forme di

sviluppo economico collegate al mondo del calcio, vengano sfruttate con equilibrio ma anche con determinazione. Altri Paesi lo stanno già facendo. L'Italia deve muoversi e lo deve fare rapidamente.

Purtroppo questo è un periodo storico in cui le alterne vicende delle società sportive si sommano, troppo spesso, a episodi di violenza; estirpare la violenza attorno agli stadi è oggi condizione necessaria per cogliere le grandi opportunità che si profilano.

AREL, PwC e FIGC hanno voluto rinnovare il loro impegno allo scopo di creare sempre maggiore consapevolezza del legame che l'industria del calcio ha con gli equilibri finanziari, la legalità, le dinamiche sociali e il sistema istituzionale.

ReportCalcio costituisce ormai un punto di riferimento per il settore e un esempio unico – a livello nazionale e internazionale – di analisi e approfondimento delle molte dimensioni dello sport più popolare nel nostro Paese. Continuiamo a ritenere che sia estremamente utile sviluppare le sinergie che emergono dall'incontro fecondo tra soggetti come l'AreL-PwC, prettamente orientati all'ambito economico, con la Federcalcio e il mondo delle società sportive. Il confronto con le esperienze internazionali può aiutarci a individuare le best practices.

Vorremmo che questa quinta edizione fosse un'ulteriore occasione per riflettere, in modo propositivo ed equilibrato, sulla necessità di un profondo rinnovamento del settore e sulla ineluttabilità di interventi che garantiscano al mondo del pallone un futuro sostenibile.

I problemi non mancano. Da anni ripetiamo incessantemente che senza infrastrutture moderne e di proprietà delle società sarà impossibile uno sviluppo all'altezza delle grandi opportunità che si profilano. Purtroppo, le difficoltà legislative e amministrative sembrano ancora una volta avere la meglio, ed è proprio per questo motivo che il messaggio di ReportCalcio 2015 deve essere ancora più forte, più potente.

Riportare il pubblico negli stadi, creare infrastrutture moderne, sostenere la crescita di giovani campioni sono passaggi obbligati per restituire competitività a un sistema che fino a qualche anno fa dominava la scena mondiale.

A PwC e alla Federazione Italiana Giuoco Calcio un ringraziamento per la fattiva collaborazione. Con questo lavoro comune rilanciamo con forza la convinzione che il cambiamento è possibile oltre che necessario.



Con l'edizione del 2015, il ReportCalcio compie cinque anni. Nato con l'obiettivo di presentare in un quadro organico tutti i principali dati che qualificano la dimensione, la struttura e l'articolazione del sistema calcistico italiano, è stato progressivamente arricchito di informazioni in modo da costituire un riferimento il più possibile completo per tutti gli stakeholder del sistema calcistico del nostro Paese. Lo considero un risultato importante, e per questo tengo ad esprimere il mio ringraziamento ai partner che da ormai da 5 anni cooperano con la FIGC alla realizzazione del ReportCalcio, in particolare l'AREL (Agenzia di Ricerca e Legislazione) e PwC, tra le società leader a livello internazionale nella revisione e consulenza, nonché a tutti gli uffici della Federazione che ogni anno partecipano alla redazione del documento.

Il ReportCalcio si fonda su alcuni pilastri fondamentali: in primo luogo, esso nasce dalla costruzione ed elaborazione di una base informativa che spazia su tutte le principali dimensioni – sportiva, sociale, economica, organizzativa, infrastrutturale – del fenomeno; in secondo luogo, si pone l'obiettivo di rappresentare un riferimento ufficiale e certificato per tutti coloro che a vario titolo hanno interesse a conoscere, studiare ed analizzare il profilo del sistema calcistico italiano; ancora, risponde ad un principio di trasparenza e obiettività, dando evidenza a tutti gli aspetti, sia virtuosi che negativi, che qualificano il nostro calcio.

Come negli anni precedenti, anche questo Rapporto non si limita ad un semplice aggiornamento di dati, ma aggiunge nuove informazioni e prospettive di lettura, in modo da ampliare la profondità e la qualità della fotografia.

Il documento si articola in nove sezioni. La prima, dedicata al censimento del calcio italiano, analizza tutti i principali indicatori di riferimento (tesserati, società, squadre, partite ed altri) e il loro trend nell'ultimo quinquennio. La seconda sezione espone i dati relativi al profilo sportivo, mediatico e commerciale delle Rappresentative Nazionali italiane, con l'aggiunta di un approfondimento sugli importanti risultati raggiunti sui canali digitali ufficiali della FIGC e sull'esaltante successo ottenuto nei Campionati Europei UEFA 2014 da parte della Nazionale di Calcio a 5. La terza sezione sviluppa il profilo del calcio dilettantistico e giovanile, e per la prima volta contiene una sezione specifica relativa alla contribuzione fiscale e previdenziale della Serie D, ovvero del principale campionato di calcio a livello dilettantistico.

La quarta sezione è dedicata alla dimensione economico-finanziaria del calcio professionistico, aspetto di rilevanza sempre più centrale e strategica, mentre la quinta ne approfondisce il valore della relativa contribuzione fiscale e previdenziale, la cui entità testimonia una volta di più il significativo ruolo che assume il calcio all'interno del Sistema Paese. La sesta sezione apre una finestra di confronto internazionale, evidenziando il posizionamento del calcio italiano nel contesto europeo e mondiale. Essa è arricchita di tre nuove informazioni: una analisi della correlazione tra la crescita economica dei sistemi calcistici nei diversi Paesi europei e l'andamento generale dell'economia, le tipologie della proprietà degli stadi in Europa e, infine, un confronto con il modello dello sport professionistico del Nord America. La settima sezione permette di circostanziare uno degli aspetti più critici e delicati nel sistema calcistico italiano, ovvero il profilo infrastrutturale, con l'analisi (attraverso il progetto

di studio Stadia Database) dei principali parametri relativi alla qualità degli stadi, al livello dei servizi offerti, al grado di fruizione e alla sicurezza, nonché del trend recente dell'affluenza agli impianti nel calcio professionistico. L'ottava sezione dà conto dei modelli di governance del calcio professionistico, di cui esamina gli assetti proprietari, le catene di controllo, la struttura organizzativa e, per la prima volta, il trend storico delle ricapitalizzazioni effettuate dai soci. Ma la più importante novità del ReportCalcio 2015 è costituita dall'introduzione di una nona sezione specificatamente dedicata all'analisi dell'impatto economico generato dalla finale della UEFA Europa League 2013-2014 sulla città di Torino, che l'ha ospitata, e sull'area circostante. Essa fornisce informazioni di particolare rilievo, in quanto permette di meglio dimensionare le significative potenzialità derivanti dall'organizzazione di Grandi Eventi a carattere internazionale. Per l'Italia si tratta di una prospettiva molto attuale, alla luce del fatto che il nostro Paese si appresta ad ospitare nei prossimi anni alcuni eventi di primaria importanza (finali della UEFA Champions League maschile e femminile nel 2016, Campionati Europei UEFA 2020).

L'importanza che il fenomeno calcistico ha raggiunto a livello economico e sociale ne impone un governo altamente consapevole da parte di tutti i sempre più numerosi attori che ne sono coinvolti. In questo senso, il ReportCalcio vuole costituire un supporto e un riferimento oggettivo e scientifico di qualità. È quindi un tassello fondamentale, e ormai insostituibile, per consentire di orientare il calcio lungo percorsi di crescita adeguatamente sostenibili. In linea con una visione manageriale e di lungo termine di cui il nostro sistema calcistico non può più fare a meno.



CANDREVA

6

FLORENZI

15

PELLE'

17

CHIellini

3

IMMOBILE

9

Uno dei principali meriti attribuiti a John M. Keynes (1883-1946) è l'aver dimostrato che un sistema economico può raggiungere una posizione di equilibrio, pur trattandosi di un equilibrio di sottoccupazione.

Il sistema professionistico del calcio italiano non trova oggi migliore definizione.

I dati relativi al periodo 2013-2014, elaborati con i nostri partner AREL e FIGC, confermano che il calcio professionistico è in una fase di consolidamento, dove i principali indicatori economici da un paio di Stagioni Sportive non presentano variazioni significative. I ricavi totali del periodo 2013-2014 sono pari a 2.727 milioni di euro (+1,2% rispetto alla stagione precedente), con l'ormai consueta dipendenza da diritti TV e plusvalenze da cessione (pari rispettivamente al 37% e 19% del totale), i costi operativi sono sostanzialmente stabili (-0,2%) così come la perdita netta che ammonta a 317 milioni di euro (+1,9%).

È un sistema che dopo il ridimensionamento dei periodi 2011-2013, da attribuirsi principalmente al contenimento dei salari ridottisi del 3% in due stagioni, non ha saputo ritrovare spunti positivi né in termini di performance economica né finanziaria.

Dal 2009 i ricavi stentano a crescere non andando oltre il 2% annuo, a differenza dei nostri principali competitor europei dove il fatturato aggregato dei 729 club partecipanti alle 54 Top Division europee è cresciuto con una media annua di circa il 6%.

La Sezione 6 di ReportCalcio relativa al benchmarking internazionale offre interessanti spunti di analisi e rappresenta

un utile confronto con i principali mercati europei.

L'equilibrio raggiunto in questi ultimi periodi, con particolare riferimento agli indicatori finanziari, è tuttavia estremamente fragile. Basti pensare che i debiti finanziari sono cresciuti di oltre il 19% solo in Serie A, con un'accelerazione nelle Stagioni Sportive 2012-2014.

Le tensioni finanziarie sono riconducibili alle continue perdite nette (Serie A 186 milioni, Serie B 74 milioni e Lega Pro 57 milioni) e alla minore propensione degli azionisti di riferimento a ricapitalizzare i club adeguatamente. L'equilibrio finanziario soffre inoltre del fatto che il sistema utilizza ormai da anni tecniche di anticipazione dei flussi di cassa attesi, che generano un mismatch tra elementi economici e flussi monetari.

La continuità aziendale di alcuni club è a rischio e casi eclatanti come quelli occorsi nella presente Stagione Sportiva confermano purtroppo il trend che ReportCalcio 2015 evidenzia: i) la crescita dell'indebitamento totale (in Serie A e B, rispettivamente del 5% e 40%) è il fattore da monitorare con maggiore attenzione; ii) il patrimonio netto aggregato è in costante diminuzione (-6,7%), a conferma della necessità di attrarre nuovi investitori; iii) le penalizzazioni per violazione delle norme finanziarie sono rilevanti (11 punti solo in Serie B); ed infine, iv) le Licenze Uefa non concesse sono troppe e sintomatiche delle attuali criticità (9 club su 21 non hanno ottenuto la Licenza).

Le performance sportive delle ultime stagioni sono naturale conseguenza di quanto sopra descritto. Per tale motivo

ReportCalcio analizza anche quale sia l'impatto economico medio sui club al variare della performance sportiva.

Emerge chiaramente che la dipendenza dal risultato sportivo è sempre più rilevante, quasi vitale, esponendo i club ad una significativa volatilità in caso di insuccessi. Questa correlazione, mai stata così forte, tenderà a crescere poiché le principali fonti di ricavi (TV e commerciali) sono sempre più condizionate dal risultato sportivo, soprattutto per quei club che ambiscono a partecipare alle competizioni UEFA. Citando un solo esempio, la partecipazione alla Champions League può portare in media un contributo sui ricavi del club di oltre 50 milioni di euro. Tale competizione può generare dunque una volatilità sui ricavi annui del 20% circa, visto che i club italiani che si contendono tale partecipazione negli ultimi 5 anni hanno avuto in media ricavi per circa 220 milioni di euro.

L'adeguata gestione del dilemma volatilità rappresenta una delle principali sfide sia per manager e azionisti, che per la UEFA che potrebbe rivedere alcune delle regole del Fair Play Finanziario al fine di limitare tali effetti. L'obiettivo comune sarà gestire club che siano competitivi e allo stesso tempo sostenibili anche in caso di momentanei insuccessi.

Il superamento dell'attuale fase di consolidamento e delle tensioni finanziarie, a cui abbiamo fatto un breve cenno, potrà avvenire solo se i principali stakeholders condivideranno un piano strategico da perseguire nel breve-medio periodo.

Riteniamo che tale percorso non possa che essere fondato sulla valorizzazione dei settori giovanili, ai quali la nostra organizzazione dedica questa edizione di ReportCalcio.

Executive Summary





HIGHLIGHTS



Il censimento del calcio italiano

Con 1.372.137 tesserati per la Federazione Italiana Giuoco Calcio, tra calciatori (1.073.286), tecnici (23.474), forza arbitrale (34.381) e dirigenti (240.996), il calcio rappresenta lo sport più praticato e seguito in Italia. Nella sola stagione 2013-2014, i 12.131 campi italiani hanno ospitato quasi 600.000 partite ufficiali.

Il profilo delle Rappresentative Nazionali

Nel 2013-2014 le Nazionali italiane hanno disputato 171 partite, con un bilancio di 86 vittorie, 39 pareggi e 46 sconfitte. La Nazionale di Calcio a 5 ha conquistato il titolo europeo. Sotto il profilo mediatico, le 3 partite disputate dall'Italia ai Mondiali 2014 hanno prodotto un'audience media di quasi 15 milioni di telespettatori.



Il calcio dilettantistico e giovanile

Con 13.541 società, 61.827 squadre e 1.060.224 giocatori tesserati (uno ogni 56 abitanti), il calcio dilettantistico e giovanile rappresenta il principale movimento sportivo italiano. Il suo rilevante indotto economico è testimoniato ad esempio dalla contribuzione fiscale della Serie D, che nel 2012 ammonta a 4,2 milioni di euro.

Il profilo economico e finanziario del calcio professionistico

Nel 2013-2014 il calcio professionistico ha evidenziato sostanziale stabilità economica: ricavi totali 2.727 milioni (+1,2%), costi 2.994 (+0,8%), perdita netta 317 milioni (+1,9%). Dipendenza confermata da diritti TV e plusvalenze. Cresce la fragilità finanziaria: debiti a 3.686 milioni (+8,3%), patrimonio netto a 273 milioni (-6,7%).





Il contributo fiscale e previdenziale del calcio professionistico

Nel 2012 la contribuzione fiscale e previdenziale complessiva è pari a 1.023 milioni di euro, di cui l'86,5% derivante direttamente dal sistema professionistico (Serie A, Serie B e Lega Pro) e il restante 13,5% dalle scommesse sul calcio. Dal 2006 al 2012, la contribuzione totale diretta del settore è stata di quasi 6 miliardi di euro.

Il benchmarking internazionale

Il fatturato delle 54 Top Division europee ha raggiunto nel 2013 i 15 miliardi di euro (+6,4%), con un risultato netto in perdita di 0,8 miliardi, in miglioramento rispetto al 2012 (-1,1 miliardi) e al 2011 (-1,7). L'affluenza agli stadi in Europa è pari a 100,6 milioni di spettatori. Solo il 15% dei club detiene la proprietà dello stadio.



Stadi, spettatori e sicurezza

Nel 2013-2014 l'affluenza complessiva nel calcio professionistico ammonta a 13,1 milioni di spettatori (+6% rispetto alla stagione precedente). Il tasso di riempimento supera il 50% solo in Serie A. Gli stadi hanno un'età media di circa 60 anni e presentano significative carenze in termini di servizi, sostenibilità e qualità infrastrutturale.

I modelli di governance del calcio professionistico

L'assetto proprietario è fortemente concentrato: la quota detenuta dall'azionista di controllo passa dall'88,2% della Serie A al 62,3% della Seconda Divisione di Lega Pro. I soci proprietari hanno effettuato nel periodo 2011-2014 ricapitalizzazioni totali per oltre un miliardo di euro, con un trend in diminuzione nel triennio in esame.



L'indotto della finale di UEFA Europa League 2013-2014

La finale della UEFA Europa League ha prodotto un impatto economico lordo pari a 17,5 milioni di euro, di cui il 72% (12,6 milioni) a beneficio della città di Torino e dell'Area Metropolitana circostante. La spesa è stata generata dal pubblico (8,7 milioni di euro), dai media (1,2 milioni) e dalla produzione dell'evento (2,6 milioni).

IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO

Il fatto che il calcio rappresenti lo sport più seguito e praticato in Italia è noto, ma tale affermazione può essere circostanziata con alcuni indicatori principali. In primo luogo, il numero dei tesserati per la FIGC, che nel 2013-2014 ammonta a 1.372.137, di cui oltre un milione di calciatori, quasi 241.000 dirigenti, oltre 34.000 arbitri e più di 23.000 tecnici registrati.

Circa un atleta su quattro tra quelli tesserati per le 45 Federazioni Sportive Italiane affiliate al CONI proviene dalla FIGC. Il dato aggregato dei calciatori tesserati nel 2013-2014 è pari a 1.073.286, di cui il 62% (666.506) relativi al Settore Giovanile e Scolastico, il 37% (393.718) praticanti a livello dilettantistico e il restante 1% (13.062) operanti nell'ambito professionistico. Le regioni con il più alto numero di tesserati sono la Lombardia (oltre 188.000), seguita dal Veneto (109.547), dal Lazio (96.760) e dalla Toscana (81.856). A livello nazionale, si rileva la presenza di un calciatore tesserato ogni 56 abitanti.

Per quanto riguarda le società, nel 2013-2014 ammontano in tutto a 13.652, di cui il numero maggiore (10.316) a livello dilettantistico, 3.225 praticanti l'attività di Settore Giovanile e Scolastico e 111 professionistiche. Il numero complessivo di squadre è di 62.295, la grande prevalenza delle quali (46.306) relative al Settore Giovanile e Scolastico. A fronte della rilevanza del dato quantitativo, va peraltro segnalato un lieve tendenziale calo: il numero di società nel corso dell'ultimo quinquennio è sceso mediamente ogni anno dell'1,8%, quello delle squadre del 2,8%.

Il numero complessivo dei campi da gioco è di 12.131, di cui il 58% è concentrato in 6 regioni: Lombardia (1.980), Veneto (1.424), Emilia Romagna (1.071), Piemonte-Valle d'Aosta (916), Lazio e Toscana (848 in entrambe le regioni). In linea con il dato medio degli ultimi 4 anni, le gare ufficiali disputate ammontano invece a 596.173, di cui 592.356 a livello dilettantistico e 3.817 nel calcio professionistico. Anche in questa classifica a livello regionale primeggia la

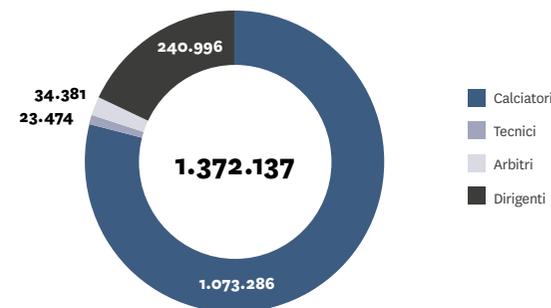
Lombardia (108.636), seguita dal Veneto (65.901), dalla Toscana (61.084) e dal Piemonte-Valle d'Aosta (43.305).

Analizzando il numero dei tecnici, il dato complessivo di 80.594 si divide tra 23.474 tesserati e 57.120 abilitati ma non registrati in alcuna società. Si tratta di un numero che è sistematicamente cresciuto nel corso degli ultimi anni, tanto che dal 2003-2004 al 2013-2014 l'incremento medio annuo del dato aggregato è stato pari al 4%. Questo trend deriva in particolare dalla crescita degli abilitati non tesserati, che dal 59,8% del 2003-2004 sono arrivati a rappresentare nel 2013-2014 il 70,9% del numero complessivo di tecnici. Il numero complessivo dei tesserati per l'Associazione Italiana Arbitri è pari a 34.381, di cui il 46% ha meno di 24 anni. Il numero totale di arbitri donne è di 1.693, dato che posiziona l'Italia al secondo posto in Europa dietro solo alla Germania.

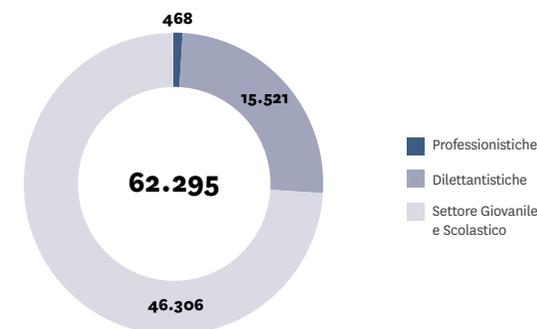
La forza del calcio come veicolo di integrazione sociale è dimostrabile anche con riferimento al numero dei calciatori e degli arbitri stranieri che operano in Italia. Tra i calciatori, si contano 53.805 tesserati stranieri (di cui il 70% nel Settore Giovanile e Scolastico), cresciuti in media ogni anno del 5% nell'ultimo quinquennio, mentre il numero di calciatori minori stranieri al primo tesseramento nel 2013-2014 è di quasi 10.000, di cui circa il 50% provenienti da Albania, Romania e Marocco. Per quanto riguarda gli arbitri, i tesserati stranieri sono 1.932 (quasi il 6% del totale), di cui il 55% proveniente dall'Europa e il 31% dall'Africa.

Infine, per quanto concerne l'attività relativa al Settore Giovanile e Scolastico, al 30 giugno 2014 il numero complessivo dei tesserati tra i 5 e i 16 anni ammonta a 666.506, che diventano 824.238 comprendendo anche i tesserati come "giovani dilettanti" e "giovani di serie", nonché i calciatori tesserati nella categoria Juniores. Rispetto alla popolazione maschile tra i 5 e i 16 anni, quasi il 20% dei ragazzi è tesserato per una società di calcio, e tale incidenza sfiora il 25% nella fascia d'età 11-12 anni.

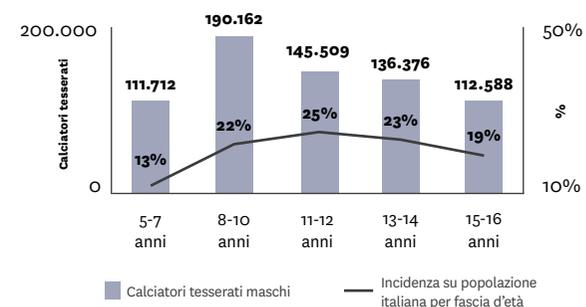
Tesserati FIGC 2013-2014



Squadre 2013-2014



Attività giovanile 2013-2014



IL PROFILO DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

Nella Stagione Sportiva 2013-2014, il numero complessivo di partite ufficiali disputate dalle Rappresentative Nazionali italiane è stato pari a 171, con un bilancio di 86 vittorie, 39 pareggi e 46 sconfitte. In particolare, la Nazionale maggiore ha giocato 13 incontri ufficiali, raccogliendo 3 vittorie, 6 pareggi e 4 sconfitte, mentre le Nazionali giovanili maschili (dall'Under 21 all'Under 15) hanno disputato un totale di 76 incontri, vincendone la metà (38), pareggiandone 18 e perdendone 20. Le 3 Rappresentative Nazionali femminili (A, Under 19 e Under 17) hanno giocato invece 39 partite, con un bilancio di 17 vittorie, 9 pareggi e 13 sconfitte.

Complessivamente, nelle 8 Nazionali maschili di Calcio a 11 (dalla A all'Under 15) sono stati convocati un totale di 348 diversi calciatori. Le squadre più rappresentate sono risultate il Milan (con 38 convocati), l'Inter con 31 e la Roma con 29. Segmentando i convocati per regioni di nascita, in testa si posiziona la Lombardia (75 calciatori), seguita da Lazio (51) e Campania (37). Un totale di 15 convocati sono nati all'estero, in 11 diverse Nazioni (l'Argentina, con 3 convocati, è il Paese più rappresentato).

L'Italia nel 2014 ha conquistato il titolo di Campione d'Europa per la seconda volta nella sua storia nel Calcio a 5 maschile, ottenendo tale importante successo nei Campionati Europei UEFA di Anversa. La Nazionale guidata da Roberto Menichelli è risultata anche una delle Nazionali più giovani tra quelle partecipanti al torneo (28 anni di età media, superiore solo a 3 delle altre 11 contendenti), nonché una di quelle con il maggior numero di giocatori provenienti dal campionato nazionale (13 su 14).

L'appuntamento più importante del 2014 ha riguardato i Campionati Mondiali FIFA disputati in Brasile; alle 3 gare disputate dalla Nazionale maggiore maschile italiana hanno partecipato quasi 120.000 spettatori (poco meno di 40.000 per partita, con un riempimento medio della capienza del

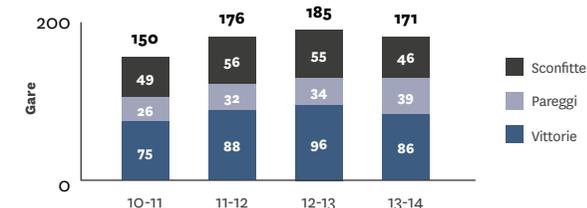
97,29%), mentre l'audience media è stata pari a 14,9 milioni di telespettatori per incontro, con uno share di oltre il 68%. Nei primi 4 eventi televisivi più visti in Italia nel 2014 figurano le 3 partite giocate dalla Nazionale italiana contro Inghilterra, Costa Rica e Uruguay, oltre alla finale disputata tra Germania e Argentina.

La partecipazione dell'Italia ai Campionati Mondiali 2014 ha prodotto, nonostante il risultato sportivo negativo, una forte crescita dell'utilizzo dei canali digitali ufficiali della FIGC: ad esempio, il numero di fan sul profilo Facebook nel corso della manifestazione è cresciuto di quasi il 23%, fino a superare i 2,8 milioni, con in parallelo circa 609,3 milioni di visualizzazioni dei contenuti e 3,7 milioni di utenti unici giornalieri nel periodo del Mondiale.

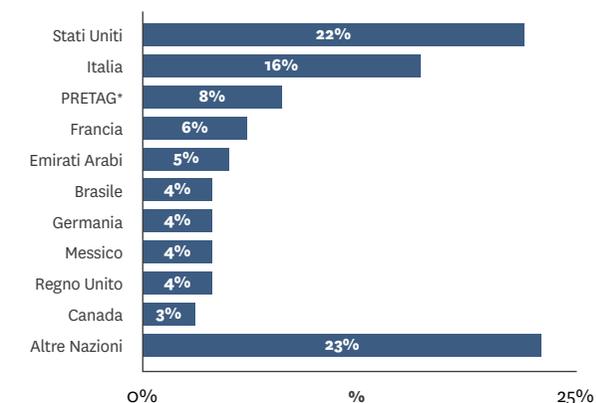
Le partite della Nazionale maggiore continuano a rappresentare un evento di assoluta rilevanza nel mercato televisivo italiano. Nel 2014, le 13 partite disputate dalla Nazionale A hanno prodotto un ascolto medio di 9,1 milioni di telespettatori (con uno share del 38%), dato che nell'ultimo quadriennio è inferiore soltanto a quello del 2012 (11,2 milioni, grazie in particolare ai risultati ottenuti nei Campionati Europei UEFA in Ucraina e Polonia). Per quanto riguarda l'audience cumulata, intesa come somma dei telespettatori che a livello mondiale hanno assistito ad ogni singolo programma contenente immagini relative alla Nazionale A, il dato nel 2014 è pari a quasi 2,2 miliardi di telespettatori, con una visibilità televisiva per gli sponsor FIGC (comprendendo anche le partite della Nazionale Under 21) di oltre 278 ore (quasi il 10% in più del 2013).

Analizzando infine il profilo commerciale, emerge un significativo grado di internazionalizzazione: ad esempio, in termini di merchandising ufficiale FIGC-PUMA, nel 2014 il principale mercato di riferimento è quello degli Stati Uniti, con il 22% del totale delle vendite nette.

Gare ufficiali Rappresentative Nazionali

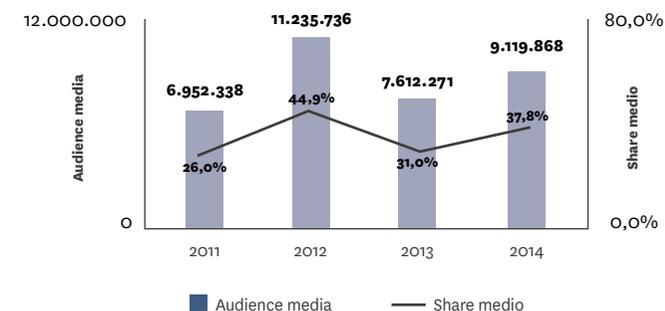


Merchandising ufficiale FIGC-PUMA: top 10 mercati nel 2014



* PRETAG: Organizzazione PUMA che gestisce tutti i punti vendita dell'azienda in Europa

Confronto audience e share Nazionale A



IL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE

Il calcio dilettantistico e giovanile continua a rappresentare il principale movimento sportivo italiano. Nella stagione 2013-2014, il numero complessivo di società ammonta a 13.541 (con un lieve calo dell'1,9% rispetto alla stagione precedente), di cui il 76% (10.316) relative all'attività dilettantistica e il restante 24% (3.225) di puro Settore Giovanile e Scolastico. La presenza del movimento dilettantistico e giovanile è significativa in tutte le regioni italiane: in termini assoluti, al primo posto si trova la Lombardia, con 1.678 società, seguita dalla Campania (1.438), dal Lazio (1.208) e dal Veneto (1.031). In termini relativi, con riferimento alla popolazione, in Italia è presente una società di calcio dilettantistico e giovanile ogni 4.408 abitanti. Analizzando le singole regioni, si va da 1.731 abitanti per società del Molise ai 6.017 del Piemonte.

Il numero complessivo delle squadre presenta una leggera crescita, passando dalle 59.735 del 2012-2013 alle 61.827 del 2013-2014 (+3,5%), grazie al significativo incremento delle squadre di Settore Giovanile e Scolastico (passate da 44.077 a 46.306), mentre il numero di squadre dilettantistiche presenta una leggera diminuzione (da 15.658 a 15.521). Anche per quanto riguarda il numero delle squadre, la distribuzione regionale vede in testa la Lombardia (9.509), davanti all'Emilia Romagna (6.226), al Veneto (6.178) e al Lazio (5.278).

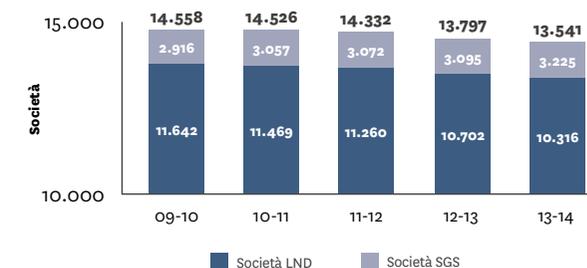
Prosegue invece la leggera diminuzione nel numero dei calciatori tesserati, che ammontano a 1.060.224 (-2,3% rispetto al 2012-2013), di cui il 37% (393.718) relativi

all'attività dilettantistica e il 63% (666.506) partecipanti alle competizioni di settore giovanile. La grande diffusione del calcio è confermata anche dal rapporto tra giocatori e popolazione: in Italia è presente un calciatore dilettante tesserato per la FIGC ogni 56 abitanti, e in alcune regioni (come ad esempio Marche, Molise ed Umbria) si scende fino ad un rapporto inferiore ad uno su 40. In termini di gare ufficiali disputate, nel 2013-2014 il dato ammonta invece a 592.356, in linea con quello medio degli anni precedenti.

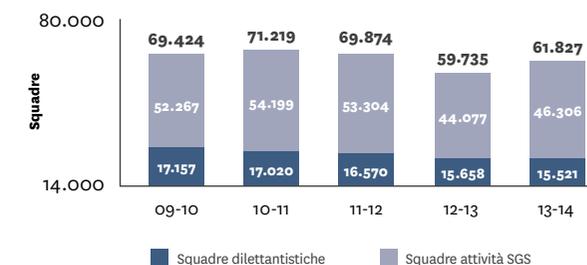
Il ReportCalcio 2015 aggiunge per la prima volta i dati relativi alla contribuzione fiscale della Serie D, ovvero del principale campionato dilettantistico italiano. Nell'anno d'imposta 2012 (corrispondente alla Stagione Sportiva 2012-2013), su un totale di 165 società partecipanti alla Serie D, 75 soggetti hanno presentato il "Modello Unico Enti Non Commerciali", 51 il "Modello Unico Società di Persone", mentre 39 club non hanno presentato il Modello Unico. Il modello 770, relativo ai compensi erogati, è invece stato presentato pressoché da tutti i soggetti.

Dall'analisi dei dati emerge un contributo fiscale totale di 4,2 milioni di euro, dovuto per l'81% al gettito Iva (3,4 milioni), per il 13% alle ritenute su reddito da lavoro dipendente ed autonomo (0,5 milioni), mentre un peso più modesto presentano l'Ires (4%) e l'Irap (2%). Analizzando i dati per area geografica, in testa si trova il Nord-Est, con una contribuzione fiscale superiore agli 1,8 milioni di euro, seguito dal Nord-Ovest (0,9 milioni) e dal Centro (0,8 milioni).

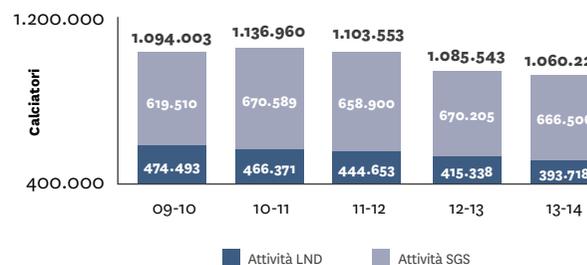
Confronto società



Confronto squadre



Confronto calciatori tesserati



PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Il valore della produzione aggregato del calcio professionistico italiano è cresciuto anche nella stagione 2013-2014, confermando la tendenza dell'ultimo quinquennio e in contrasto con il quadro macro-economico del Paese stagnante, quando non deflattivo. L'aumento rispetto all'anno precedente è stato dell'1,2%. Per un totale di 2.727,4 milioni di euro. La crescita media degli ultimi 5 anni è stata del 2,1%, in calo rispetto ai due periodi quinquennali precedenti.

Si è invece subito arrestata la diminuzione del costo della produzione registrata per la prima volta l'anno scorso. Non si è tornati sopra la barriera dei 3 miliardi annui superata nella stagione 2011-2012, ma ci si è di nuovo avvicinati. Serie A, Serie B e Lega Pro nel 2013-2014 hanno sostenuto costi per un totale di 2.994,1 milioni di euro, lo 0,8% in più rispetto al 2012-2013. Quella stagione di più accorta gestione economica e finanziaria delle società calcistiche, di cui dodici mesi fa si era intravista una possibile alba, non si è ancora consolidata.

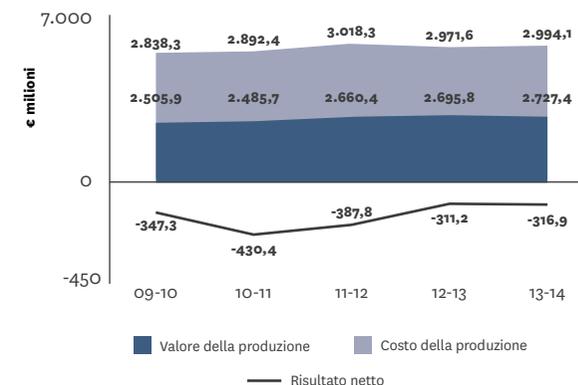
L'aumento del valore della produzione è stato superiore a quello dei costi operativi. Ma non è stato sufficiente a diminuire la perdita netta aggregata anche a causa di un aumento di ammortamenti e svalutazioni del 4,6%, da 608,6 a 636,6 milioni di euro. Dopo due stagioni che avevano visto migliorare il risultato netto negativo prima del 10% e poi del 20%, il deficit aggregato nel 2013-2014 è tornato a salire da 310,8 a 316,9 milioni. Per una crescita, sia pure limitata, del 1,9% e tutta da attribuire a Serie B e

Lega Pro (in Serie A la situazione è leggermente migliorata).

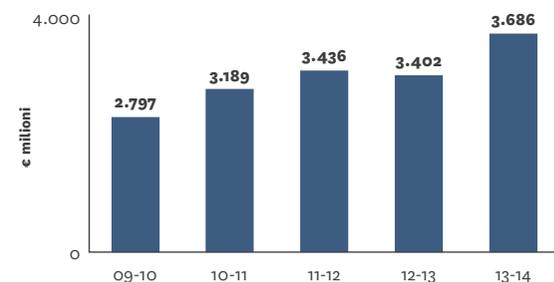
Come si può capire da una più dettagliata lettura dei dati proposti, che dipendono anche in qualche misura dalle variazioni del campione analizzato, la situazione del Conto Economico dell'intero sistema calcio professionistico italiano è sostanzialmente stabile rispetto alla stagione precedente. Un certo allarme invece deriva dall'analisi dello Stato Patrimoniale e finanziario dei club, in assenza, rispetto alle stagioni precedenti, di rilevanti ricapitalizzazioni. Il totale del patrimonio netto è sceso da 293,1 a 273,4 milioni, in calo del 6,7%, una decrescita moderata dal consolidamento di alcune realtà in Serie B e Lega Pro, di fronte alla diminuzione del 22,1% in Serie A. Contemporaneamente si registra un incremento del totale delle attività del 6,9%, da 4.056,8 a 4.336,8 milioni di euro. Per un Equity ratio che scende ancora dal 7,2% al 6,3%.

La parallela crescita dell'indebitamento – in Serie A del 5%, in Serie B del 40%, per la Lega Pro non sono disponibili dati completi – rende sempre più difficilmente sostenibile la gestione ordinaria e addirittura, per le società più esposte, la continuità aziendale. Nel 2013-2014 sono state inflitte, per violazione delle norme economico-finanziarie, penalizzazioni per 11 punti in Serie B e 17 in Lega Pro. Le società non iscritte ai campionati 2014-2015 sono state 1 in Serie B e 2 in Lega Pro (che è scesa da 69 a 60 partecipanti) e le Licenze UEFA non concesse sono state 9 su 21 richieste. In totale nell'ultimo decennio sono state 92 le società professionistiche non iscritte ai campionati.

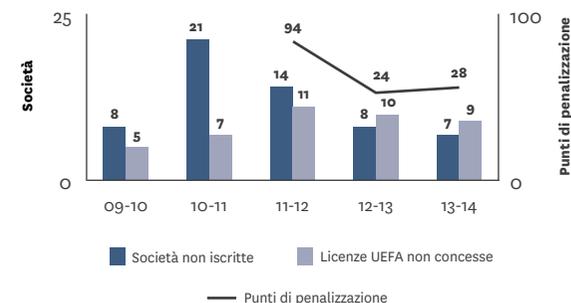
Valore, costo della produzione e risultato netto 2009-2014



Indebitamento 2009-2014



Società non iscritte e Licenze UEFA non concesse



COSTI E RICAVI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Per la prima volta dopo quattro anni scende sotto i 10 milioni di euro il risultato netto negativo medio di una società di Serie A: nel 2013-2014 la perdita media è infatti di 9 milioni e 300.000 euro. Un dato in miglioramento del 7,9% rispetto alla stagione precedente, quando il risultato netto negativo medio era di 10,1 milioni. Peggiora invece la situazione in Serie B: da una perdita media di 3 milioni per club si è passati a un risultato negativo medio di 3,9 milioni. Cresce però il valore della produzione di questo campionato, che sale dai 261 milioni della stagione 2012-2013 ai 289 attuali, per un incremento del 10,9%, registrato nonostante quest'anno nel campione analizzato manchino 3 dei bilanci delle 22 società iscritte al torneo.

Va ricordato che i bilanci non presenti nei campioni analizzati della Lega di Serie B e di Lega Pro si riferiscono a società che per differenti ragioni (non iscrizione o non ammissione al campionato successivo) non erano tenute a presentare la documentazione contabile per le Stagioni Sportive di riferimento, oppure a società che non hanno presentato il bilancio in tempo utile per l'elaborazione. Va ricordato anche che i dati della Lega Pro si riferiscono all'ultima Stagione Sportiva che prevedeva distinti campionati di Prima e Seconda Divisione, prima dell'unificazione entrata in vigore dalla stagione 2014-2015.

Sono sempre i ricavi da diritti media ad avere la maggiore incidenza sul valore della produzione del calcio italiano: rappresentano il 37% del totale, in calo però del 2% rispetto alla stagione precedente a causa della consistente flessione di questa voce di ricavi per i club di serie B (da 49,2 a 28,9 milioni).

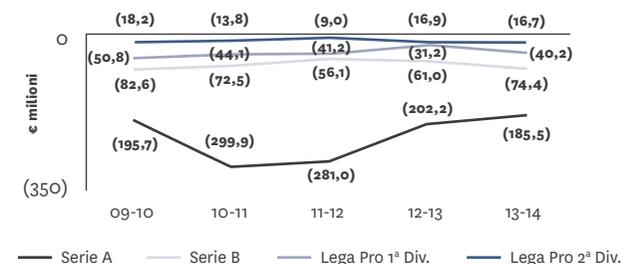
In lieve calo rispetto alla stagione precedente le plusvalenze ottenute grazie alla cessione dei calciatori: si è passati dai 536,4 milioni della stagione 2012-2013 ai 528,2 attuali, per una flessione dell'1,5%. Si tratta di una voce tuttora consistente e pari al 19% del valore aggregato della produzione. Il problema però è che in parallelo è cresciuto del 4,6% il peso di ammortamenti e svalutazioni: da 608,6 a 636,6 milioni.

Per quanto riguarda gli altri ricavi risultano stabili quelli da stadio e in calo quelli da sponsor e attività commerciali (sempre a causa di una consistente flessione in Serie B), mentre continuano a crescere i contributi in conto esercizio e la voce "altri ricavi e proventi diversi", che comprende operazioni di carattere straordinario.

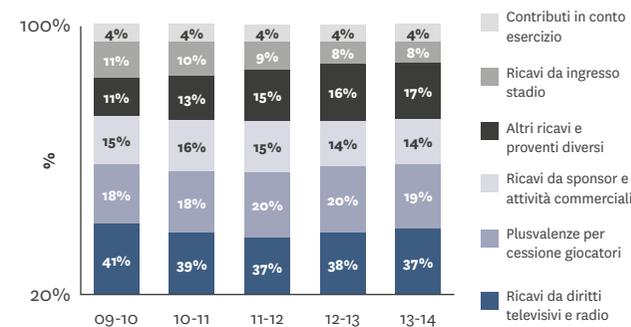
Resta sostanzialmente invariata la composizione dei costi della produzione, a cominciare dal costo del lavoro che si attesta a quota 1.456,3 milioni, in lievissima crescita dello 0,1% rispetto alla stagione precedente. Stabile perciò anche l'incidenza del costo del lavoro sul totale dei costi della produzione al 49%. In aumento i costi per servizi e in consistente flessione i costi per godimento di beni di terzi, mentre rimangono sostanzialmente allo stesso livello, a quota 356,1 milioni, gli "altri oneri diversi di gestione", che comprendono i costi per le proprietà, che nella stagione 2013-2014 erano ancora pienamente in vigore.

Parallelamente, peggiora in modo consistente la situazione debitoria del calcio professionistico italiano. Il totale dei debiti si avvicina pericolosamente al muro dei 4 miliardi salendo da 3.402 a 3.686 milioni, per un aumento del 7,9% rispetto all'anno scorso.

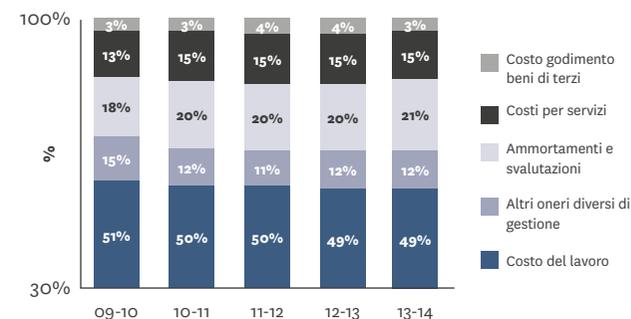
Risultato netto per serie 2009-2014



Ripartizione delle fonti di ricavo 2009-2014



Ripartizione delle voci di costo 2009-2014



L'IMPATTO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLE PERFORMANCE SPORTIVE

Vincere fa molto bene alla salute del Conto Economico dei club professionistici italiani, anche se spesso i successi sportivi non sono sufficienti a migliorare la situazione patrimoniale e finanziaria delle società. Promozioni e retrocessioni modificano in modo assai consistente le politiche di gestione e le prospettive dei singoli club. Ancora più rilevante risulta essere l'impatto della partecipazione alle competizioni europee e, in particolare, alla UEFA Champions League.

Per evitare distorsioni causate dal differente peso specifico (storia sportiva, bacini d'utenza, eccetera) delle società interessate anno per anno, i dati presentati si riferiscono a una media delle risultanze dell'ultimo quinquennio (2009-2014). Per quanto riguarda in particolare la retrocessione dalla Serie A alla Serie B, ancora una volta non è stato possibile calcolare con esattezza il peso del "paracadute" garantito dalla Lega di Serie A ai club retrocessi, in parte perché si è via via modificato nel corso degli anni, ma soprattutto perché è classificato da alcune società fra i "contributi in conto esercizio" e da altre sotto la voce "altri ricavi".

È comunque proprio grazie a questo "paracadute" che l'impatto economico negativo della retrocessione in Serie B per il primo anno è in qualche modo attenuato, anche se i dati medi del quinquennio peggiorano rispetto a quelli pubblicati su ReportCalcio 2014, anche a causa delle specificità delle tre squadre retrocesse nella stagione 2012-2013 (Palermo, Pescara e Siena). Il valore della produzione medio cala di 19,4 milioni, rispetto ai 15,6 di un anno fa. Il costo della produzione diminuisce a sua volta di 11 milioni (erano 11,6 nel 2014). Per un risultato netto peggiore mediamente di 4,3 milioni (erano 4,2). Il calo del valore della produzione è causato per l'87,1% dal crollo dei proventi da diritti media. I contributi in conto esercizio che comprendono, ma come abbiamo visto non in tutti i casi,

il "paracadute" salgono invece mediamente di 2,9 milioni a club.

La promozione in Serie A garantisce invece un aumento medio del valore della produzione negli ultimi cinque anni di 22 milioni (21 milioni il dato registrato nel 2014), un aumento del costo della produzione di 12,1 milioni (in netto calo rispetto ai 20,5 registrati un anno fa) e un miglioramento medio del risultato netto di 2 milioni (1,3 nel 2014). Il costo del lavoro sale in media di 6,7 milioni per una società promossa in Serie A, mentre cala di 5,6 milioni per un club retrocesso, che spesso deve fare i conti con il peso dei contratti pluriennali dei calciatori. Da un punto di vista patrimoniale e finanziario, crescono i debiti delle società promosse (mediamente di 16,5 milioni), mentre calano (in media di 12,7 milioni) quelli dei club retrocessi; il patrimonio netto invece scende in entrambi i casi a conferma di una tendenza che prescinde dai risultati sportivi.

Continua a crescere l'aumento medio del valore della produzione dei club che acquisiscono il diritto di partecipare alla UEFA Champions League (dopo aver disputato nella stagione precedente la UEFA Europa League): si passa dai 39,3 milioni medi registrati un anno fa, ai 50,1 di adesso, a fronte di un incremento minore del costo del lavoro (da 7,3 a 11 milioni medi). Restano invece sostanzialmente invariati (solo in leggerissimo calo) gli impatti relativi alla partecipazione alla UEFA Europa League: il valore della produzione sale mediamente di 19,6 milioni e il risultato netto migliora di 3,6 milioni. Così come restano stabili gli impatti negativi della mancata partecipazione alle competizioni europee. Il risultato netto di una squadra che entra in UEFA Champions League migliora il primo anno mediamente di 20,2 milioni, mentre quello di una squadra che non conferma il diritto a parteciparvi peggiora in media per 28,6 milioni.

Valore della produzione	Costo della produzione	Risultato netto	Patrimonio netto
+€ 22,0 m	+€ 12,1 m	+€ 2,0 m	-€ 1,3 m



-€ 19,4 m	-€ 11,0 m	-€ 4,3 m	-€ 1,6 m
-----------	-----------	----------	----------

Valore della produzione	Costo della produzione	Risultato netto	Patrimonio netto
+€ 50,1 m	+€ 20,1 m	+€ 20,2 m	+€ 1,0 m



-€ 27,1 m	+€ 2,4 m	-€ 28,6 m	-€ 16,5 m
-----------	----------	-----------	-----------

PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE A

In un quadro di sostanziale stagnazione del valore della produzione della Serie A, il dato maggiormente positivo è che per il terzo anno consecutivo continua a calare la perdita netta complessiva delle venti società. Per la stagione 2013-2014 è scesa a 186 milioni rispetto ai 202 del 2012-2013, in diminuzione dell'8,3%. Rispetto al picco massimo del 2010-2011, quando si registrò un risultato netto complessivo negativo per 300 milioni, l'alleggerimento è stato del 38%. Il dato maggiormente negativo è costituito invece dall'indebitamento totale che sfonda per la prima volta il muro dei 3 miliardi, raggiungendo quota 3.093,3 milioni, in aumento del 5% rispetto all'anno scorso.

Dopo due stagioni di costante crescita, il valore della produzione complessivo della Serie A subisce una battuta d'arresto scendendo da 2.307,6 a 2.298,8 milioni, per un lievissimo calo dello 0,4%. Il valore medio per club arretra perciò da 115,4 a 114,9 milioni. Tuttavia, i costi della produzione sono diminuiti dell'1,4%, in misura cioè superiore rispetto alla decrescita del valore della produzione. Da segnalare un lieve calo del costo del lavoro (-0,5%), a conferma di una maggiore attenzione da parte dei club alla necessità di evitare sprechi, ma anche un arresto della crescita dell'Ebitda, che dopo due stagioni di incrementi superiori al 30%, sale ancora da 381 a 397 milioni, questa volta però soltanto del 4,2%. In presenza di una quota di ammortamenti e svalutazioni stabilmente oscillanti intorno al 22% del costo complessivo della produzione, è chiaro come al fine del perseguimento di migliori obiettivi reddituali sia necessario agire con più vigore e, contemporaneamente, sulle leve della differenziazione delle entrate (basate finora in misura prevalente su diritti media e plusvalenze da cessione

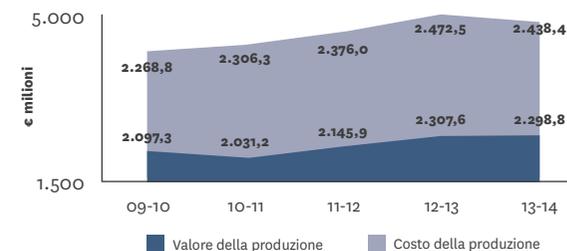
calciatori) e dell'ulteriore contenimento dell'incidenza dei costi imputabili al personale tesserato.

Necessità rese ancora più impellenti dalla situazione patrimoniale e finanziaria dei club e dai segnali di carenze di liquidità evidenziati da alcuni indicatori specifici. A partire dall'incidenza dei debiti finanziari sull'indebitamento complessivo delle società: si è passati dai 947,1 milioni della stagione 2012-2013 ai 1.129,3 di questa stagione (+19,2%). I debiti finanziari costituiscono ormai il 37% del totale (erano il 32% un anno fa). In crescita anche i debiti tributari e previdenziali (+4,4%) e quelli verso società correlate (+7,5%), a conferma della tendenza da parte dei proprietari a intervenire di preferenza con prestiti piuttosto che con ricapitalizzazioni.

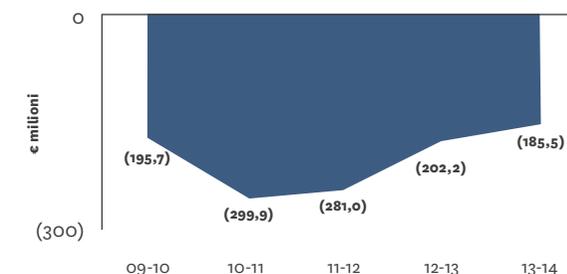
L'aumento dei debiti e la diminuzione delle ricapitalizzazioni sono le cause principali dell'ulteriore indebolimento del patrimonio netto delle società di Serie A: si è scesi a 197,9 milioni (per una media di 9,8 milioni a club), con una diminuzione del 22,1% in un anno. Dal 2008 a oggi il patrimonio netto complessivo si è in pratica dimezzato (-48,6%). Di conseguenza è tornato a scendere anche l'Equity ratio, e cioè il rapporto fra patrimonio netto e totale attività: era 7,2% un anno fa, oggi è 5,5%.

Gli indicatori che segnalano una potenziale crisi di liquidità sono il livello d'indebitamento, e cioè la misura del ricorso di un'azienda al capitale di terzi per finanziarsi, che è passato dal 92,8% al 94,5%, e l'indice di liquidità, e cioè il rapporto fra la somma di crediti e disponibilità liquide delle società e il totale delle attività, che è sceso dal 15,7% al 14,9% attuale, il minimo degli ultimi cinque anni.

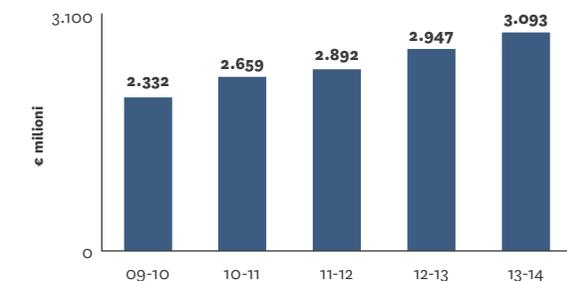
Valore e costo della produzione 2009-2014



Risultato netto 2009-2014



Indebitamento 2009-2014



COSTI E RICAVI DELLA SERIE A

Entrando nel merito del Conto Economico della Serie A, si può osservare che il valore della produzione resta sostanzialmente invariato non soltanto in termini assoluti, ma anche nell'incidenza delle varie fonti di ricavo. Non si modifica in percentuale il peso specifico delle tre voci fondamentali: i ricavi da diritti media continuano a costituire il 43% del valore totale della produzione, i ricavi da sponsor e attività commerciali il 15% e quelli da stadio soltanto l'8%. Salgono invece, dal 12% al 13%, le entrate classificate sotto le voci "altri ricavi" e "proventi diversi", a discapito delle plusvalenze realizzate attraverso cessioni di giocatori che per la stagione 2013-2014 scendono dal 20% al 19% del totale dei ricavi.

In calo le plusvalenze, da 467,8 a 443,2 milioni, aumenta invece il costo dell'ammortamento dei diritti sui calciatori (da 455,8 a 457,7 milioni), tanto da rendere negativo per 14,5 milioni un saldo che dodici mesi fa era positivo per 12 milioni. Il risultato netto da compravendita calciatori resta tuttavia in attivo per 439 milioni, in aumento dell'8% rispetto alla stagione precedente. Tale risultato è dato dalla differenza fra plusvalenze più ricavi da prestiti più proventi da compartecipazioni e minusvalenze, costi da prestiti e oneri da compartecipazioni.

Immutato a quota 987 milioni il valore complessivo dei diritti media, in attesa dell'entrata in vigore dei nuovi contratti, si registra invece un lieve aumento delle entrate da sponsor e attività commerciali che, dopo una frenata durata un anno, si riportano, anzi superano, sia pure di poco, i livelli della stagione 2011-2012, attestandosi a 344,2 milioni. In particolare risultano in crescita i ricavi garantiti dagli sponsor: il totale aumenta del 7,9%, quelli da sponsor

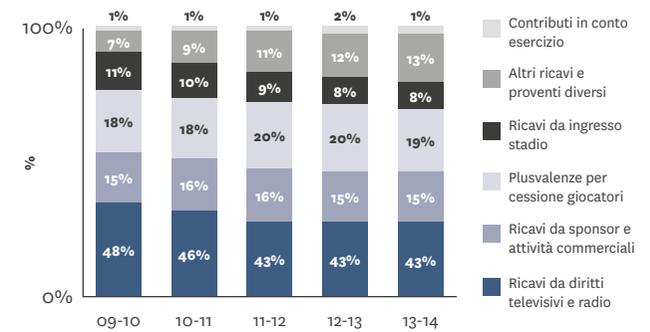
ufficiale del 7,2%. Mentre invece subiscono una decrescita consistente (-9,8%) i proventi da altre attività commerciali (merchandising e licensing, ma non solo).

Crescono, sia pure soltanto dell'1,4%, i ricavi da stadio, fermi però a quota 192,3 milioni, lontani cioè dalle performance delle altre principali Leghe europee, ma al di sotto anche di quella quota, 200 milioni, che era abbastanza stabilmente superata nello scorso decennio. Interessante notare come l'intero aumento sia garantito dalla crescita degli incassi da vendita di biglietti per le partite delle competizioni europee, nonostante non si registrino sostanziali modifiche né nel numero di partecipanti né nelle performance delle squadre italiane nella stagione 2012-2013.

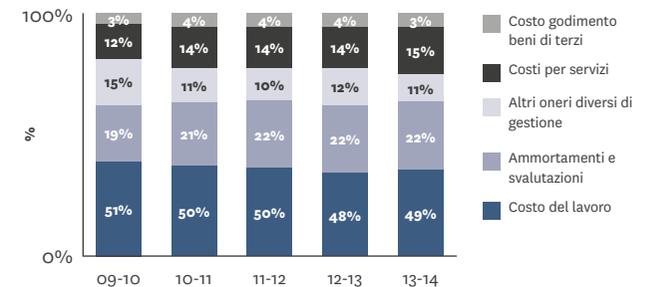
Il decremento del costo totale della produzione deriva principalmente dal calo di due voci particolari di costo: quella del godimento di beni di terzi, che si riferisce principalmente ai costi di acquisizione temporanea dei calciatori (calati da 48 a 23 milioni) e alle concessioni d'uso degli stadi, e quella degli oneri diversi di gestione, che comprende le minusvalenze per cessioni calciatori, scese da 67 a 42 milioni. In aumento invece i costi per servizi (+5,7%), che comprendono anche le commissioni ai procuratori dei giocatori.

Per la prima volta nel quinquennio scende sotto il 60%, attestandosi a quota 58%, l'incidenza del costo del personale tesserato sui ricavi di vendita. Il monte ingaggi di calciatori e tecnici scende infatti dell'1,6%, da 1.102,5 a 1.085 milioni. Contemporaneamente però continua il trend di aumento del costo del lavoro dei dipendenti non tesserati (cioè né calciatori né tecnici), che passa da 91,2 a 102,7 milioni.

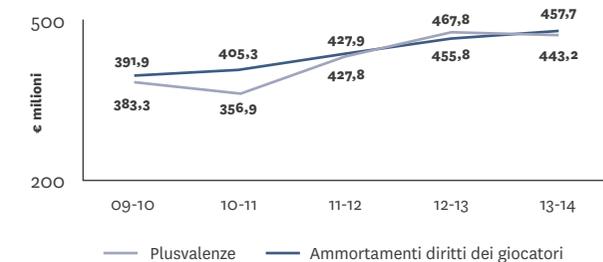
Ripartizione delle fonti di ricavo 2009-2014



Ripartizione delle voci di costo 2009-2014



Plusvalenze e ammortamenti 2009-2014



PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE B

In Serie B va registrato un miglioramento dei risultati operativi dei club: per la prima volta nell'ultimo quinquennio l'Ebidta è in territorio positivo per 4 milioni di euro complessivi. Ma il risultato netto aggregato torna a peggiorare: si attesta infatti a quota 74 milioni di euro di perdita rispetto ai 61 della stagione precedente. A pesare in senso negativo l'aumento del 62,8% della quota di ammortamenti e svalutazioni, dovuto in misura quasi esclusiva alla momentanea retrocessione di un club (il Palermo) abituato a stare prevalentemente in A e quindi carico di un patrimonio giocatori dal valore insolito per la categoria.

Nell'analizzare il profilo economico e finanziario della Serie B occorre ricordare che il campione disponibile si basa sui bilanci di 19 delle 22 società partecipanti al campionato. Risulta quindi necessario esaminare i dati medi per club. Il valore della produzione risale da 13,0 a 15,2 milioni medi per club (+16,9%), tornando ai livelli di due anni fa.

Il costo della produzione cresce da 16,2 a 19 milioni medi per club (+17,2%), restando comunque al di sotto dei valori di due anni fa. Il risultato netto è negativo per 3,9 milioni medi per club, rispetto al 3,0 dell'esercizio precedente (+28,5%). Ovvio che questi dati risentano dell'andamento stagionale delle promozioni e delle retrocessioni, che possono portare in Serie B società con maggiori o minori bacini d'utenza e costi fissi.

Va notato tuttavia come la suddivisione dei ricavi veda penalizzate le entrate da gestione caratteristica, e cioè ricavi da stadio, da sponsor e da diritti media che rappresentano rispettivamente il 6%, il 10% e ancora il 10%. I maggiori proventi derivano invece per il 29% dalle plusvalenze derivanti dalla cessione di giocatori (in crescita del 24% dopo

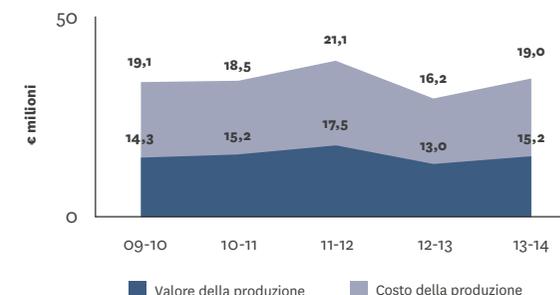
una stagione negativa) e per il 23% dai contributi in conto esercizio (il cosiddetto "paracadute" per le società retrocesse e altre forme di mutualità). Nuovo e ancora più brusco arretramento dei ricavi da diritti tv che perdono ancora un 41,3% del loro valore e si fermano a 28,9 milioni complessivi, vale a dire meno dei 30,2 milioni garantiti da sponsor e attività commerciali, incassi a loro volta in calo del 33%. Queste due ultime voci testimoniano una difficoltà che non si registra in altri campionati.

Torna a crescere, dopo una stagione di cali consistenti, il costo del lavoro, che passa da 8,1 a 8,6 milioni medi per club (+6,2%). Grazie all'aumento dei ricavi, l'incidenza del costo del lavoro scende dall'85% all'80%, una quota tuttavia ancora difficilmente sostenibile.

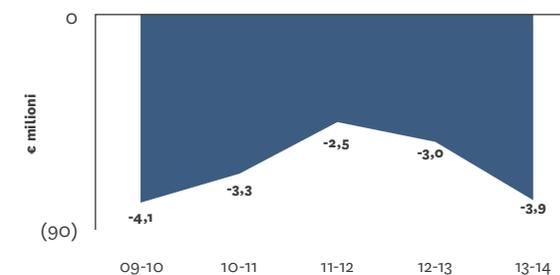
Sempre più difficile la situazione finanziaria. L'indebitamento totale medio per club è salito addirittura del 40% in un anno, da 17,5 a 24,5 milioni. A segnalare una crisi di liquidità sempre più allarmante è soprattutto il boom dei debiti commerciali cresciuti del 165% in un anno, da 2,6 a 7 milioni medi per club. Da registrare anche il nuovo aumento dei debiti finanziari da 4,9 a 5,6 milioni medi per club (+14%) e tributari da 3,9 a 4,5 milioni medi per club (+15%).

In crescita il patrimonio netto che torna a quota 3,1 milioni medi per club e cioè ai livelli di due anni fa, continua a scendere invece l'indice di liquidità, e cioè il rapporto fra la somma dei crediti e delle disponibilità liquide della società e il totale delle attività, che cade dal 20% al 12%. Anche il quoziente d'indebitamento, e cioè la proporzione fra risorse proprie e risorse di terzi, diminuisce da 10,8 a 8,6.

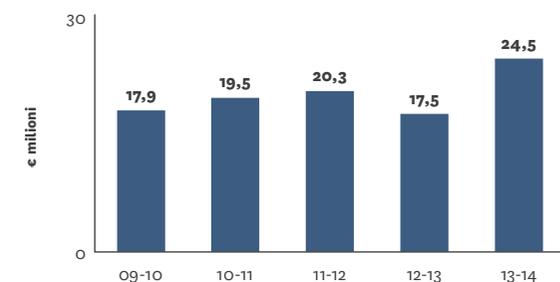
Valore e costo produzione medi 2009-2014



Risultato netto medio 2009-2014



Indebitamento medio 2009-2014



PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA LEGA PRO

Il campione dei bilanci analizzati si riferisce ai risultati economici e finanziari dell'ultima stagione (2013-2014) che vedeva la Lega Pro suddivisa in due campionati, di Prima e di Seconda Divisione, composti entrambi da due gironi. Dalla stagione in corso (2014-2015) è entrata in vigore la riforma che prevede un'unica "Serie C" a tre gironi, così com'era stato fino al 1978, anno in cui erano stati varati i tornei di "C1" e "C2".

I dati relativi al profilo economico e finanziario della Lega Pro restano in ogni caso condizionati dal numero dei bilanci presentati e quindi analizzati. Un numero anno per anno molto variabile poiché le società retrocesse in Serie D, o che perdono l'affiliazione per fallimento o altre ragioni, non sono tenute a presentare i bilanci. Quest'anno la mancanza di retrocessioni in Seconda Divisione, in seguito all'applicazione della riforma, ha portato a un numero record di bilanci presentati dai club che partecipavano ai gironi di Prima Divisione: 31 su 33. Mentre al contrario vi sono soltanto 24 su 36 bilanci delle società di Seconda Divisione, causa aumento delle retrocessioni in Serie D. È bene perciò considerare soprattutto i valori medi per club.

Il valore della produzione medio nell'intera Lega Pro è aumentato in un anno del 6,8% da 2,370 a 2,531 milioni per club. Parallelamente però il costo della produzione è salito a sua volta dell'8,2% da 3,257 a 3,525 milioni per club. Il risultato netto medio perciò è peggiorato del 16,3% da 0,9 a 1,0 milioni. In Prima Divisione il valore medio della produzione cresce dell'8,8% da 3,025 a 3,291 milioni, mentre il costo della produzione sale dell'8,9% da 4,187 a 4,561. In Seconda

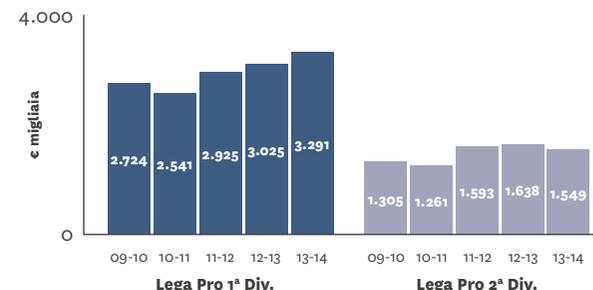
Divisione invece il valore della produzione medio scende del 5,4% da 1,638 a 1,549 milioni, mentre il costo della produzione medio è in calo soltanto del 3% da 2,255 a 2,186 milioni.

Interessante notare come i costi operativi medi calino anche in Prima Divisione, dove sul risultato netto negativo (-1,296 milioni medi per club, in peggioramento del 16,5% rispetto all'anno scorso) pesa in forte misura l'aumento del 64,1%, da 393.000 a 645.000 euro per club, registrato alla voce ammortamenti e svalutazioni. Il segno positivo arriva dall'incidenza del costo del lavoro sul valore della produzione che cala sia in Prima che in Seconda Divisione, rispettivamente dal 78% al 75% e dal 77% al 65%, pur mantenendosi ancora troppo alto per poter mantenere l'equilibrio di bilancio. In Seconda Divisione, comunque, si registra una diminuzione del costo del lavoro anche in termini assoluti: da 1,258 a 1,220 milioni medi per club, per un calo del 3%.

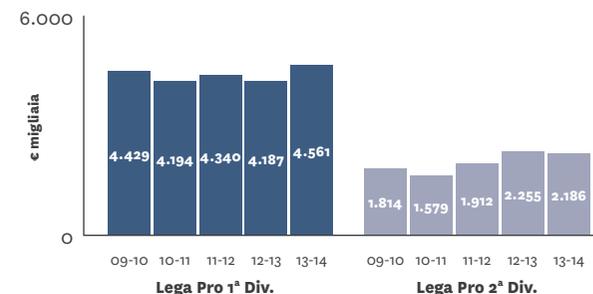
Migliora, almeno in Lega Pro, la situazione patrimoniale e finanziaria delle società. Il patrimonio netto medio dei club di Prima Divisione risale ai discreti livelli di due anni fa a quota 439.000 euro. Da ricordare che nella stagione 2012-2013 era crollato a 91.000 euro medi. Anche in Seconda Divisione si registra il migliore risultato del quinquennio a quota 103.000 euro medi per club, rispetto ai 54.000 dell'anno scorso.

Tende ad alleggerirsi anche la criticità finanziaria delle società di Lega Pro. L'incidenza dei debiti sul totale delle attività scende dall'86% all'81% in Prima Divisione e dal 92% all'86% in Seconda Divisione.

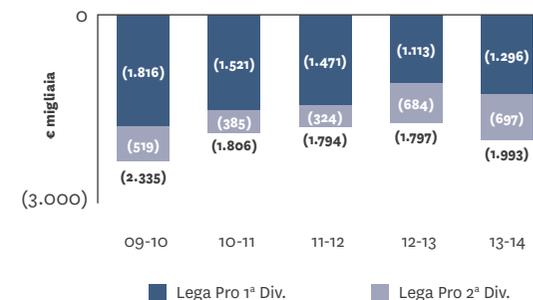
Valore produzione medio 2009-2014



Costo produzione medio 2009-2014



Risultato netto medio 2009-2014



IL CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Dal 2008, il calcio professionistico fornisce ogni anno un contributo fiscale e previdenziale superiore al miliardo di euro. Nel 2012, in particolare, la contribuzione complessiva si è assestata a quasi 1.023 milioni, con un calo dell'1% rispetto al 2011 e del 4,4% in confronto al massimo livello di 1.070 milioni raggiunto nel 2010. Rispetto al dato complessivo, l'86,5% deriva dalla contribuzione fiscale e previdenziale diretta del sistema professionistico (Serie A, Serie B e Lega Pro), mentre il restante 13,5% è relativo alle scommesse. Negli ultimi 7 anni (dal 2006 al 2012), la contribuzione fiscale e previdenziale diretta del settore professionistico ammonta a quasi 6 miliardi di euro, di cui il 77,3% relativamente alla sola Serie A.

Anche nel 2012 la voce più consistente riguarda le ritenute sul reddito da lavoro dipendente e autonomo (quasi 525 milioni di euro, pari a circa il 59,3% del gettito totale), seguite dall'Iva (210,8 milioni, con un aumento del 6,2% rispetto al 2011), dai contributi previdenziali Enpals (99,5 milioni, +7,7%), dalla contribuzione relativa all'Irap (41,6 milioni di euro) e dall'Ires, che con un dato pari a 7,9 milioni di euro subisce quasi un dimezzamento rispetto al 2011 (-51,2%).

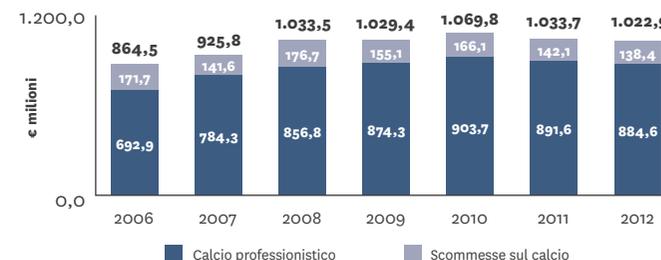
Concentrando l'attenzione sul reddito da lavoro dipendente, emerge come il dato aggregato relativo al calcio professionistico ammonti nel 2012 a circa 1.293 milioni di euro, di cui 1.068 relativamente alla sola Serie A. Segmentando i dati per classi di reddito, si nota una riduzione nel numero

complessivo di contribuenti (in continua discesa dal 2009 al 2012, essendo passati da 11.245 a 9.940). Allo stesso tempo, si presenta un aumento del numero di contribuenti nelle fasce di reddito superiori (dai 35.000 euro in su), tanto che ad esempio i lavoratori dipendenti con oltre 200.000 euro di reddito raggiungono quota 990, rispetto agli 850 del 2006.

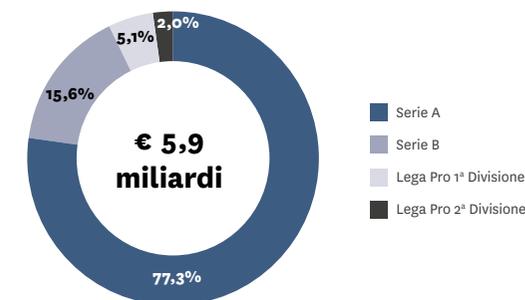
Osservando più nel dettaglio i dati sulle scommesse sportive, che sono disponibili fino al 2014, emerge con forza il significativo peso del calcio (anche se in leggero calo negli ultimi anni), sport che da solo conta per l'81,3% della raccolta complessiva (3,6 miliardi di euro), seguito a lunga distanza dal tennis (11,3%) e dal basket (4,3%). Analizzando i dati per categoria di manifestazioni, si sottolinea come la Serie A abbia generato nel 2014 quasi 703 milioni di euro di raccolta, per un gettito erariale di 26,4 milioni, seguita dai Mondiali FIFA, dal campionato di Serie B e dalla UEFA Champions League.

Un confronto tra i regimi fiscali presenti nelle principali realtà internazionali mette in evidenza infine significative differenze, tali da incidere anche in modo significativo sulla competitività dei diversi sistemi calcistici. Ad esempio, l'aliquota massima sui redditi delle persone fisiche passa dal 75% della Francia (per gli stipendi superiori al milione di euro) allo 0% del Qatar, Nazione che libera le persone fisiche da qualsiasi tipo di tassazione sul lavoro (altre situazioni privilegiate si riscontrano in Russia, Brasile e Turchia, mentre l'Italia si posiziona ad un livello intermedio).

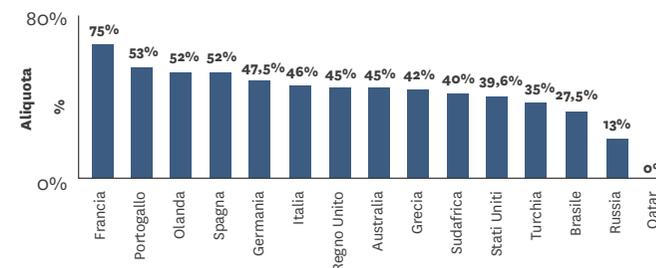
Confronto contribuzione fiscale e previdenziale per tipologia



Contribuzione fiscale e previdenziale diretta del calcio professionistico - totale aggregato 2006-2012



Aliquota massima sui redditi delle persone fisiche al 31/12/2014



IL BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Il calcio europeo non conosce crisi: anche nel 2013, il fatturato aggregato delle 54 Top Division è risultato in crescita, raggiungendo i 15 miliardi di euro, con un aumento del 6,4% sull'anno precedente. Nel periodo 2008-2013, l'incremento medio annuo registrato dal fatturato è stato del 5,7%, mentre nel medesimo arco di tempo l'economia europea è cresciuta ogni anno soltanto dell'1%.

La dinamica di incremento del fatturato calcistico è superiore all'andamento del PIL in tutte le principali Nazioni, ma presenta significative differenziazioni. Con riferimento al periodo 2010-2013, i Paesi con il più alto incremento medio annuo dei ricavi sono la Russia (+16,2%, a fronte di un PIL cresciuto in media del 4,6%), la Germania (+8,2%, rispetto al +3,8% dell'economia nazionale) e la Francia (+6,8%, mentre il PIL non è cresciuto più del 2,2%). L'Italia, con un incremento medio del fatturato del 3,9% (rispetto ad una crescita del PIL dello 0,2%), è superata anche dall'Inghilterra (+5,7%), dalla Spagna (+4,2%) e dalla Turchia (+4,1%).

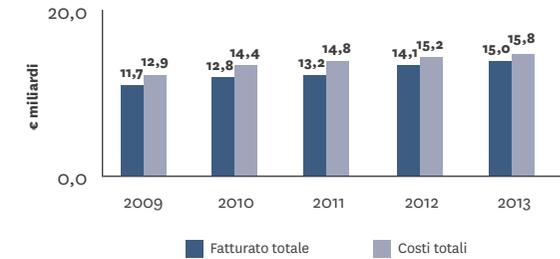
La crescita del fatturato aggregato registrata nel 2013 consente di migliorare il saldo del Conto Economico, che tuttavia chiude ancora con un risultato netto negativo di 0,8 miliardi di euro (rispetto agli 1,1 miliardi del 2012 a agli 1,7 del 2011). Si può notare che fino al 2010 la crescita dei costi ha sopravanzato nettamente ogni anno quella dei ricavi. Nel 2011 si è assistito per la prima volta ad una positiva inversione di tendenza, tanto che i ricavi e i costi sono cresciuti sostanzialmente in egual misura (circa il 3%), mentre nel 2012 e 2013 il rapporto si è invertito: l'incremento dei ricavi (rispettivamente +7,1% e +6,4%) ha decisamente superato quello dei costi (+2,4%

e +3,9%). Analizzando più nel dettaglio la composizione dei ricavi, si può vedere che i diritti media (5,9 miliardi di euro) rappresentano ormai la quota più rilevante del fatturato complessivo (39%), seguiti da sponsorizzazioni e advertising (24%), dagli altri ricavi commerciali (20%) e dai ricavi da gare (17%), questi ultimi stabili ormai dal 2007.

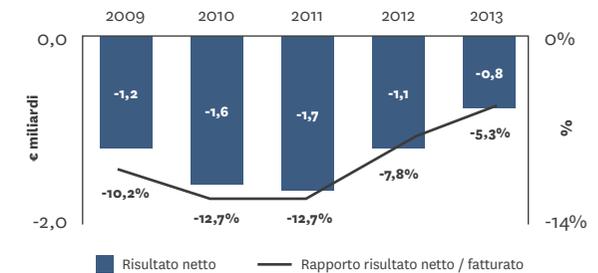
La struttura dei ricavi presenta peraltro delle significative differenze nel confronto tra i diversi Paesi: i diritti media contano in Italia per il 59%, ben più che in Francia (49%), Spagna (48%) e Inghilterra (45%), ma soprattutto molto più che in Germania, dove pesano soltanto per il 31%. Il calcio tedesco si caratterizza invece per un forte peso dei ricavi da sponsorizzazioni, advertising e attività commerciali (41%, contro il 30% inglese, il 24% spagnolo, il 21% italiano e il 20% francese). L'Italia infine è in coda per quanto riguarda i ricavi da gare: il suo 10% è ben lontano dal 21% dell'Inghilterra e dal 23% di Germania e Spagna.

Per quanto riguarda invece i costi, anche nel 2013 la componente più rilevante è costituita dagli stipendi del personale (9,6 miliardi di euro), che incidono in media per il 64% dei ricavi, anche se lo scenario nelle diverse Nazioni è fortemente differenziato: si passa dal 77% della Turchia al 52% della Germania, mentre l'Italia con il 67% si classifica in una posizione intermedia, insieme alla Francia e all'Inghilterra. Va ancora rilevato che Spagna e Germania presentano un risultato economico complessivo positivo (rispettivamente 109,5 e 52,4 milioni di euro), mentre la perdita dell'Italia (-186,3 milioni) è superata soltanto da quella dell'Inghilterra (-353,3 milioni).

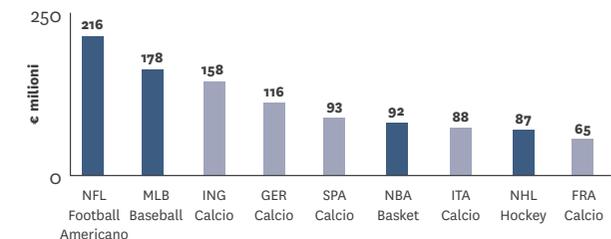
Confronto ricavi e costi aggregati club europei di Prima Divisione



Confronto risultato netto aggregato club europei di Prima Divisione



Confronto con lo sport del Nord America - fatturato medio per società 2013



IL BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Analizzando la struttura patrimoniale dei club europei di Prima Divisione, si può osservare un progressivo miglioramento: il patrimonio netto arriva a coprire nel 2013 il 18,9% delle attività, cioè oltre il doppio di quanto avveniva nel 2010 (9,2%). Il peso dei debiti sui ricavi si riduce, tanto che il rapporto tra ricavi e passività (al netto dell'equity) sale dal 67% del 2010 al 76,1% del 2013. Il ReportCalcio 2015 analizza, inoltre, per la prima volta il dettaglio dello Stato Patrimoniale dei club partecipanti alle 10 Top Division europee; per quanto riguarda l'indebitamento, esso risulta fortemente concentrato su 3 Paesi: l'Inghilterra (4,3 miliardi di euro), l'Italia (3,3) e la Spagna (3), seguiti a distanza da Germania (1,5) Portogallo (1,2), Turchia, Russia e Francia (1).

In termini di affluenza agli stadi nelle partite di campionato, nel 2013-2014 il primato mondiale va alla Germania, con 43.499 spettatori medi per partita. Seguono l'Inghilterra (36.670), la Spagna (26.955) e l'Italia (23.011). Il primo campionato extraeuropeo è il Messico, con 22.939 spettatori, mentre, oltre a Francia (20.953) e Olanda (19.504), completano la top ten anche Argentina (20.599), Stati Uniti (18.743) e Cina (18.571).

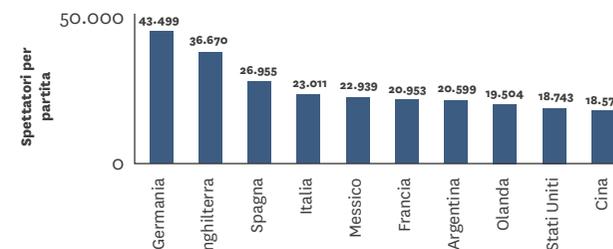
Concentrando l'analisi sui 5 principali campionati europei, emerge come negli ultimi 6 anni la Germania e l'Inghilterra abbiano leggermente aumentato il dato di affluenza media (rispettivamente +2,2% e +2,9%), mentre tale parametro è rimasto sostanzialmente stabile per la Francia e ha manifestato un calo per Spagna (-4,7%) e Italia (-6,9%). Considerando anche l'affluenza nelle coppe nazionali ed europee, il riempimento medio della capienza degli impianti è pari ad oltre il 90% in Inghilterra e Germania, scende al 68% in Spagna e Francia e si pone soltanto al 56% per l'Italia, per un numero complessivo di posti rimasti invenduti di quasi 8 milioni.

Lo scenario descritto poco sopra è connesso più allo scarso livello di adeguatezza dei servizi e della qualità delle infrastrutture degli stadi italiani piuttosto che al prezzo del titolo di accesso agli impianti. In Italia, tale indicatore è pari a 21,6 euro, molto inferiore a quello che si può rilevare in Inghilterra (48,4), in Spagna (39,7) e in Germania (36,6). Allo stesso tempo, può essere interessante calcolare anche un parametro "relativo" del prezzo del titolo di accesso, rapportandolo al salario medio giornaliero riscontrabile in ogni Nazione (Indexuva©2013). Al riguardo, lo scenario si presenta estremamente differenziato: in Spagna tale indicatore è pari al 65,3%, in Inghilterra al 60,4%, in Germania al 50,8%, in Italia al 38,5% e in Francia al 31,4%.

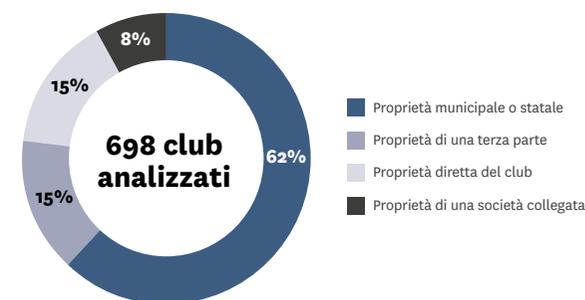
Per quanto riguarda la proprietà degli stadi nelle 54 Top Division europee, nel 62% dei casi gli impianti sono di proprietà pubblica, nel 23% sono posseduti dai club calcistici o da società collegate e nel 15% da una terza parte. La proprietà diretta o indiretta dei club, in particolare, è un fenomeno che si concentra in alcuni Paesi: la Scozia (con il 92% dei casi), l'Inghilterra (90%) e la Spagna (55%).

Il censimento demografico delle Top Division europee nel 2013-2014, infine, mette in evidenza la nota situazione di criticità del calcio italiano: la Serie A è al primo posto in Europa per età media dei calciatori (27,3 anni, rispetto ai 25,6 della Germania), al terzo per percentuale di calciatori stranieri (54,1%, superata soltanto da Cipro e Inghilterra, mentre Spagna e Germania sono intorno al 40%) e all'ultimo posto per la quota di calciatori provenienti dalle giovanili dei propri club di appartenenza (appena l'8,4%, rispetto ad esempio al 23,6% della Francia).

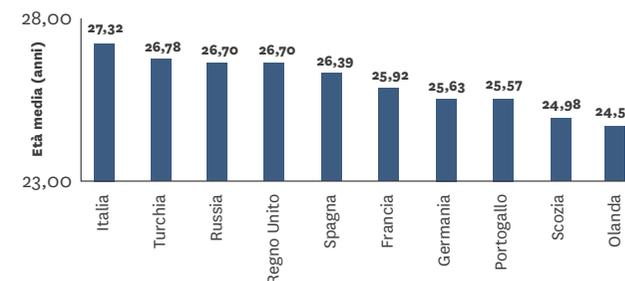
Affluenza media per partita - Top Division nel mondo 2013-2014



La proprietà degli stadi in Europa - club europei di Prima Divisione 2013



Età media calciatori - Top Division 2013-2014



STADI, SPETTATORI E SICUREZZA

Nella stagione 2013-2014 gli spettatori che hanno assistito agli incontri dei campionati professionistici sono stati quasi 13,1 milioni, dato che segna un incremento del 6% rispetto alla stagione precedente. Si arresta quindi il trend negativo che perdurava a partire dal 2009-2010 (stagione nella quale il dato aggregato superava i 14,1 milioni di spettatori). In termini di affluenza media, tutti i campionati professionistici registrano un leggero incremento: per la Serie A da 22.591 a 23.011, per la Serie B da 4.848 a 5.504, per la Lega Pro da 1.935 a 2.240 (Prima Divisione) e da 707 a 864 (Seconda Divisione).

In crescita anche i dati delle altre principali competizioni disputate in Italia; ad esempio, l'affluenza media per le 6 partite della Nazionale A ammonta a 33.408 spettatori, in aumento del 34,7% rispetto al 2012-2013.

Nonostante questo leggero miglioramento, la situazione rimane fortemente critica; il riempimento medio degli impianti supera infatti il 50% solo in Serie A (dove raggiunge il 58%), per poi scendere al 33% in Serie B e rispettivamente al 23% e al 19% nella Prima e nella Seconda Divisione di Lega Pro. Tale scenario è direttamente collegato alla notoria anzianità ed arretratezza degli impianti italiani, sotto il profilo infrastrutturale e nel livello dei servizi offerti.

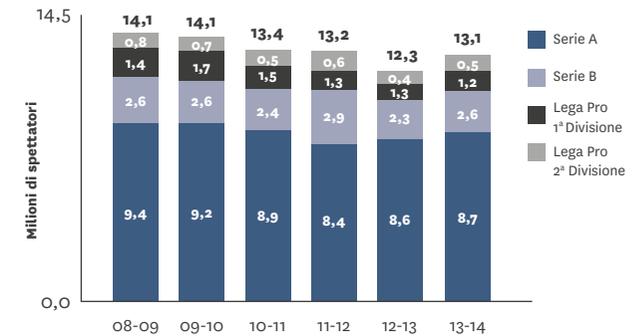
Approfondendo i dati relativi al progetto di studio Stadia Database, emerge come l'età media degli stadi di Serie A raggiunga i 61 anni, e sia di poco inferiore nelle altre serie professionistiche. Nel 2013-2014 solo un impianto risulta di proprietà diretta di un club calcistico (lo Juventus Stadium),

mentre la percentuale di posti coperti supera il 70% solo in Serie A, per poi scendere al 40% in Serie B e al 37% in Lega Pro. In circa il 40% degli stadi delle diverse serie professionistiche si riscontra la presenza della pista di atletica, che peggiora evidentemente la qualità della visione della partita. Nel 25% degli impianti di Serie A lo stadio non può essere utilizzato per fini alternativi rispetto alla partita di calcio, e tale percentuale cresce fino al 51% in Lega Pro e al 68% in Serie B.

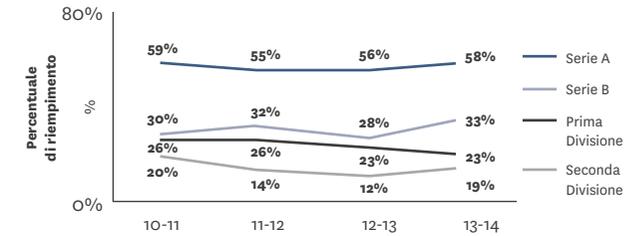
Per quanto riguarda i servizi, in uno stadio su quattro in Serie A non sono presenti punti vendita per attività commerciali, e tale indicatore si attesta tra il 50% e il 60% dei casi analizzabili nelle altre divisioni professionistiche. Significative carenze si sviluppano anche in tema di sostenibilità. Gli stadi che utilizzano fonti di energia rinnovabile sono in numero estremamente esiguo: uno su 16 in Serie A, 3 su 22 in Serie B e 2 sui 57 impianti analizzabili in Lega Pro.

Per quanto riguarda la sicurezza, risulta evidente il trend di miglioramento che si è verificato negli ultimi 10 anni, anche se la stagione 2013-2014 segnala un lieve peggioramento rispetto a quella precedente: gli incontri con feriti sono stati 59, molti meno dei 209 del 2004-2005 e degli 81 del 2009-2010, ma in leggero aumento rispetto ai 43 del 2012-2013. La stessa dinamica vale per il numero delle persone denunciate ed arrestate (rispettivamente 1.003 e 105), che dalla stagione 2011-2012 risultano in aumento. Infine, va rilevato che il numero di steward impiegati è stato pari a 206.998, il dato più alto mai rilevato, con l'esclusione della stagione 2010-2011, nella quale era stato registrato un utilizzo di 211.846 steward.

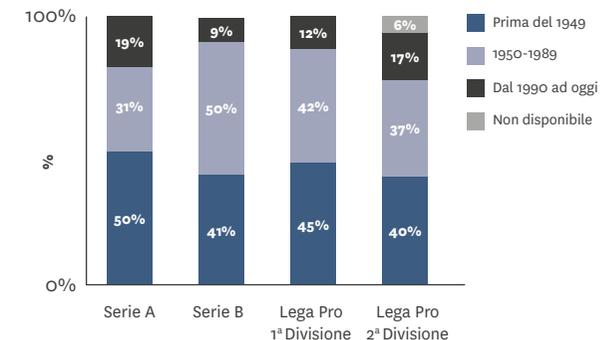
Confronto spettatori aggregati calcio professionistico



Confronto riempimento medio capienza



Anno di inaugurazione degli stadi del calcio professionistico per cluster



I MODELLI DI GOVERNANCE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

L'assetto proprietario delle società di calcio professionistiche si caratterizza tradizionalmente per un elevato livello di concentrazione. Tale tendenza viene confermata anche nel 2013-2014: nel 75% dei casi (82 società sulle 110 analizzate) un unico socio detiene più del 50% del capitale, e questo vale per tutte le 20 società di Serie A, per 16 club sui 22 di Serie B e per 2/3 delle società analizzate partecipanti alle due divisioni di Lega Pro (46 club su 68).

La percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento passa dall'88,2% della Serie A al 79,4% della Serie B, per poi scendere al 74,7% in Prima Divisione e al 62,3% nella Seconda Divisione.

Il soggetto di controllo nel 50% dei casi è una persona giuridica italiana, nel 44% una persona fisica e in 7 casi su 110 (6%) una persona giuridica estera. Il quadro risulta fortemente differenziato nel confronto tra i diversi campionati professionistici: la presenza di persone fisiche, in particolare, è prevalentemente concentrata in Lega Pro (40 società su 68), in Serie B vale in 8 casi su 22, mentre in Serie A il controllo appartiene soltanto a persone giuridiche (17 italiane e 3 straniere). Per quanto riguarda invece la numerosità dei soci, in 20 società su 110 (3 in Serie A, 5 in Serie B e 12 in Lega Pro) esiste un socio unico, mentre nel resto dei casi si assiste alla presenza di una pluralità di soci.

Per la prima volta, all'interno del ReportCalcio viene approfondito lo studio sul livello delle ricapitalizzazioni effettuate dai soci dei club partecipanti ai campionati professionistici nel 2013-2014. Dall'analisi dei dati emerge come, in tale stagione, l'ammontare complessivo degli apporti operati dai soci sia stato pari a 221,9 milioni di euro, dato in significativo decremento nel triennio analizzato (solo nel 2011-2012 era pari a 460,8 milioni). Il 37% delle ricapitalizzazioni effettuate è relativo ai club di Serie A (82,2 milioni di euro),

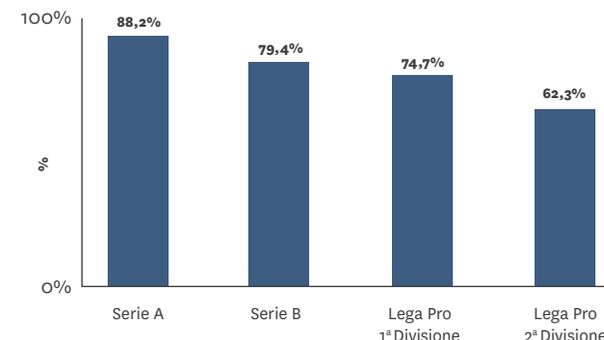
il 34% alla Serie B (76 milioni) e il 29% alla Lega Pro (63,8 milioni).

Analizzando la lunghezza della catena di controllo, si può osservare che essa è più breve nelle serie professionistiche inferiori: in Lega Pro, infatti, in 41 società su 68 (dato pari al 60%) il controllo appartiene direttamente ad una persona fisica, mentre in 12 casi (18%) il proprietario esercita il controllo attraverso almeno 2 livelli societari. La situazione si ribalta completamente in Serie A, dove in 13 società su 20 (65%) il proprietario di riferimento esercita il controllo attraverso almeno 2 livelli societari, e in nessun caso lo esercita direttamente. In una situazione intermedia si trova la Serie B, con 8 società (36%) nelle quali la persona fisica di riferimento esercita direttamente il controllo, 9 club (41%) nei quali il controllo è esercitato attraverso una società controllante e 5 società (23%) in cui la catena di controllo prevede almeno un ulteriore livello.

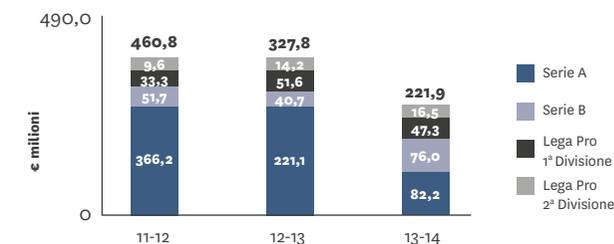
Per quanto riguarda la struttura organizzativa, 28 società sulle 110 analizzate prevedono un amministratore unico, mentre gli amministratori risultano da 2 a 4 in 39 casi, da 5 a 10 in 38 società e più di 10 in 5 club. In Serie A, in particolare, la maggioranza delle società (15 su 20) prevede almeno 5 amministratori, mentre in Serie B e in Lega Pro nella maggior parte dei casi si assiste alla presenza di un amministratore unico o di un numero limitato ad un massimo di 4.

Il controllo contabile in Serie A è affidato in 15 casi su 20 ad un revisore legale o ad una società di revisione, in 4 al collegio sindacale e in una società ad un sindaco unico. In Serie B solo in 5 casi è prevista una società di revisione o un revisore unico, mentre in 17 società il controllo contabile viene svolto dal collegio sindacale. In Lega Pro, solo 2 società su 68 affidano il controllo ad una società di revisione o a un revisore unico, mentre in 20 casi è previsto un sindaco unico.

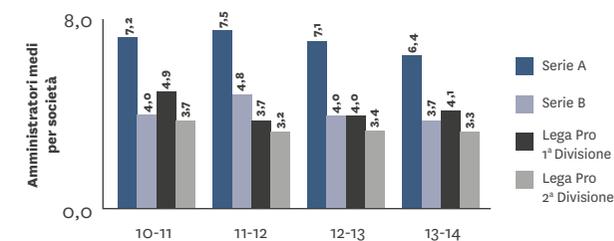
Percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento - dati per serie 2013-2014



Confronto ricapitalizzazioni - totale club professionistici 2013-2014



Confronto numero medio consiglieri di amministrazione



L'INDOTTO DELLA FINALE DI UEFA EUROPA LEAGUE 2013-2014

Per la prima volta, il ReportCalcio contiene una sezione dedicata ad un singolo Grande Evento. La scelta della UEFA di organizzare presso lo Juventus Stadium di Torino la finale dell'Europa League 2013-2014 rappresenta un attestato della caratura che tuttora il calcio italiano mantiene a livello internazionale. Allo stesso tempo, tale evento costituisce un punto di riferimento molto significativo sulle potenzialità che una manifestazione sportiva di questo livello può offrire, considerando ad esempio le ricadute generate a livello turistico e l'indotto economico prodotto nella realtà territoriale di riferimento.

La finale della UEFA Europa League di Torino, disputata il 14 maggio 2014 tra Siviglia e Benfica, ha richiamato allo stadio spettatori provenienti da 79 diverse Nazioni. Oltre ai Paesi di riferimento delle 2 squadre finaliste (Spagna con 33,1% e Portogallo con 32,6%), le altre nazionalità più rappresentate sono state quella italiana (19,8%) e quella tedesca (con il 5%). Il 49% del pubblico presente allo stadio proveniva dall'Europa, il 27% dall'Asia, l'11% dal Sud America e il restante 13% dagli altri continenti.

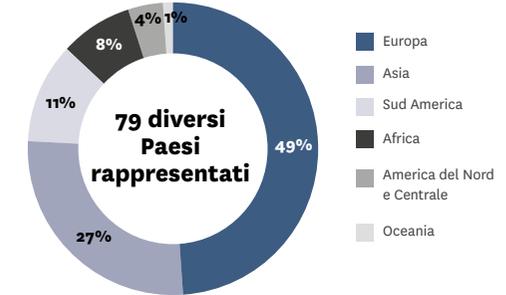
Concentrando l'analisi sugli spettatori non residenti a Torino, si osserva che l'85% di essi ha visitato Torino per la prima volta in occasione di tale evento. Importante per il capoluogo piemontese la vetrina che la manifestazione sportiva ha rappresentato e il collegato indotto a livello turistico: il 44% degli spettatori si è fermato a Torino più giorni, il 60% ha

visitato il centro della città, il 25% si è dedicato allo shopping, il 23% ha frequentato locali notturni e il 14% ha visitato i musei o partecipato ad altre manifestazioni culturali.

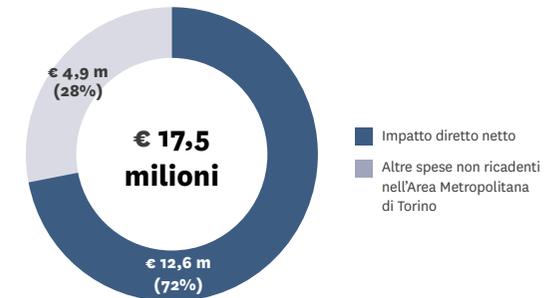
Per quanto riguarda il luogo di pernottamento, il 77% dei tifosi ha optato per Torino e l'area metropolitana, il 10% per la provincia del capoluogo piemontese, il 3% per differenti province della regione e il 10% per altre località fuori dal Piemonte. La struttura ricettiva scelta in misura prevalente riguarda gli hotel (63%, per un totale di circa 19.000 notti di soggiorno), seguiti a lunga distanza dai Bed & Breakfast (14%) e dagli appartamenti in affitto (8%).

In sintesi, si stima che l'impatto economico diretto lordo generato dalla finale della UEFA Europa League 2013-2014 sia stato di 17,5 milioni di euro. Di questa cifra, il 72% (12,6 milioni di euro) rappresenta il beneficio netto per il territorio. In particolare, i settori che hanno fruito di questo indotto sono quello alberghiero e ricettivo (5,4 milioni), il Food & Beverage (2,6), lo shopping (1,2), il tempo libero (0,5) e i trasporti (0,2). Complessivamente, la spesa è stata generata dal pubblico (8,7 milioni) e dai media (1,2 milioni), mentre la produzione dell'evento ha generato 2,6 milioni. Per quanto riguarda invece le spese non ricadenti nell'Area Metropolitana di Torino (che ammontano in tutto a 4,9 milioni di euro, dato pari al 28% dell'impatto economico diretto lordo), le voci più rilevanti riguardano la biglietteria UEFA (quasi 3 milioni) e il valore dei biglietti corporate (1,3 milioni).

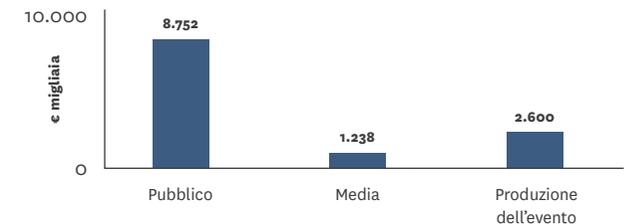
Continenti di provenienza del pubblico presente allo stadio



Totale impatto economico diretto lordo



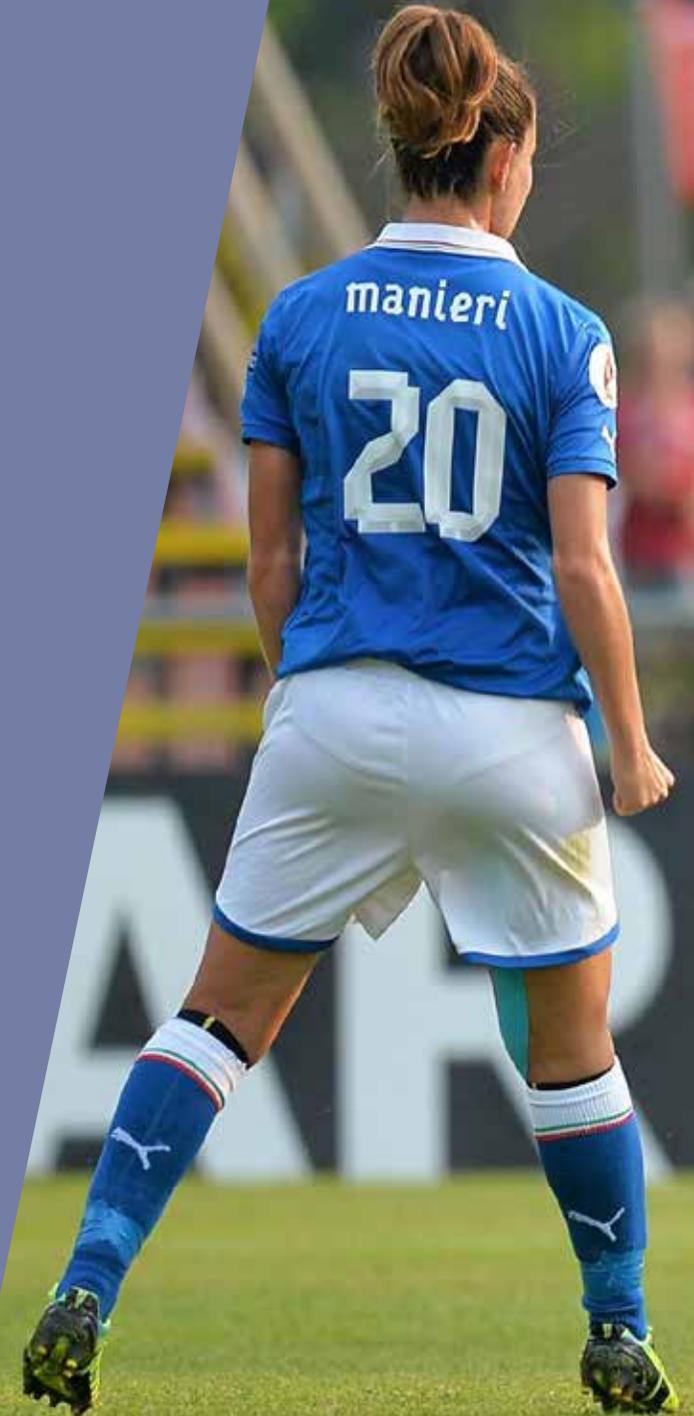
Impatto economico diretto netto per tipologia



1

Il censimento del calcio italiano

- LA FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO
- SOCIETÀ E SQUADRE
- RIPARTIZIONE REGIONALE SOCIETÀ 2013-2014
- RIPARTIZIONE REGIONALE SQUADRE 2013-2014
- CALCIATORI TESSERATI
- RIPARTIZIONE REGIONALE CALCIATORI TESSERATI 2013-2014
- GARE E CAMPI DA GIOCO
- RIPARTIZIONE REGIONALE PARTITE UFFICIALI 2013-2014
- TECNICI FIGC
- ASSOCIAZIONE ITALIANA ARBITRI
- CALCIATORI TESSERATI STRANIERI
- ATTIVITÀ SETTORE GIOVANILE E SCOLASTICO
- RIPARTIZIONE REGIONALE TESSERATI ATTIVITÀ GIOVANILE 2013-2014





LA FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

I numeri della FIGC

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	CAGR 2009-2014
Società	14.690	14.653	14.451	13.908	13.652	-1,8%
Professionistiche	132	127	119	111	111	-4,2%
Dilettantistiche	11.642	11.469	11.260	10.702	10.316	-3,0%
Settore Giovanile e Scolastico	2.916	3.057	3.072	3.095	3.225	+2,5%
Squadre	69.908	71.689	70.329	60.210	62.295	-2,8%
Professionistiche	484	470	455	475	468	-0,8%
Dilettantistiche	17.157	17.020	16.570	15.658	15.521	-2,5%
Settore Giovanile e Scolastico	52.267	54.199	53.304	44.077	46.306	-3,0%
Calciatori tesserati	1.108.479	1.151.437	1.117.447	1.098.450	1.073.286	-0,8%
Attività professionistica	14.476	14.477	13.894	12.907	13.062	-2,5%
<i>Professionisti</i>	3.517	3.329	3.240	2.951	2.930	-4,5%
<i>Giovani di serie</i>	10.959	11.148	10.654	9.956	10.132	-1,9%
Attività dilettantistica	474.493	466.371	444.653	415.338	393.718	-4,6%
Settore Giovanile e Scolastico	619.510	670.589	658.900	670.205	666.506	+1,8%
Tecnici tesserati FIGC	23.857	24.060	22.057	22.137	23.474	-0,4%
Allenatori	22.310	22.476	20.445	20.510	21.792	-0,6%
Preparatori atletici	263	244	289	327	340	+6,6%
Medici	577	627	573	579	543	-1,5%
Operatori sanitari	707	713	750	721	799	+3,1%
Arbitri	33.040	34.728	34.267	34.409	34.381	+1,0%
Organi Tecnici Nazionali	1.978	1.899	1.918	1.874	1.870	-1,4%
Organi Tecnici Regionali e Sezionali	31.062	32.829	32.349	32.535	32.511	+1,1%
Dirigenti	108.732	132.163	185.396	207.410	240.996	+22,0%
TOTALE Tesserati	1.274.108	1.342.388	1.359.167	1.362.406	1.372.137	+1,9%

1.372.137

Il totale aggregato dei tesserati per la FIGC, dato che comprende 1.073.286 calciatori, 23.474 tecnici, 34.381 arbitri e 240.996 dirigenti

1 atleta su 4

Il 25% del numero complessivo di atleti tesserati per le 45 Federazioni Sportive Italiane affiliate al CONI proviene dalla FIGC, mentre l'incidenza complessiva rispetto al numero di società registrate per le FSN è pari al 23%

19

Il numero di regioni italiane in cui il calcio risulta lo sport più praticato e con il maggior numero di società presenti sul territorio (l'unica eccezione è rappresentata dalla Valle d'Aosta)

666.506

Il numero di giovani calciatori che svolgono attività di Settore Giovanile e Scolastico. L'Italia rappresenta in termini di attività giovanile il quarto sistema calcistico europeo, dietro solo a Germania, Francia e Inghilterra

Il significativo incremento dei numeri relativi alla categoria "Dirigenti" riflette in particolare l'entrata in vigore (a partire dal 01/07/2012) del Decreto attuativo delle Assicurazioni obbligatorie degli sportivi dilettanti del 03/11/2010, che ha prodotto un aumento dei soggetti c.d. "dirigenti ufficiali" (accompagnatori e addetti agli ufficiali di gara, dirigenti che svolgono mansioni di assistenti di parte, dirigenti ammessi nel recinto di gioco al posto dell'allenatore nei casi previsti), ben distinti dalle altre figure sociali inquadrate come "dirigenti" e "collaboratori della gestione sportiva".

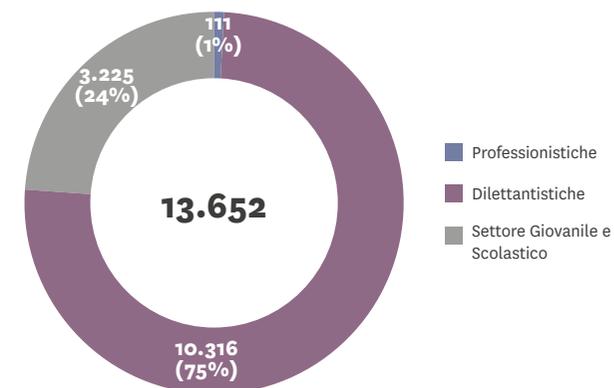
Fonte: Dati FIGC al 30 giugno 2014

SOCIETÀ E SQUADRE

Confronto società

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Cagr 2009-2014
Professionistiche	132	127	119	111	111	-4,2%
Dilettantistiche	11.642	11.469	11.260	10.702	10.316	-3,0%
Settore Giovanile e Scolastico	2.916	3.057	3.072	3.095	3.225	+2,5%
TOTALE	14.690	14.653	14.451	13.908	13.652	-1,8%

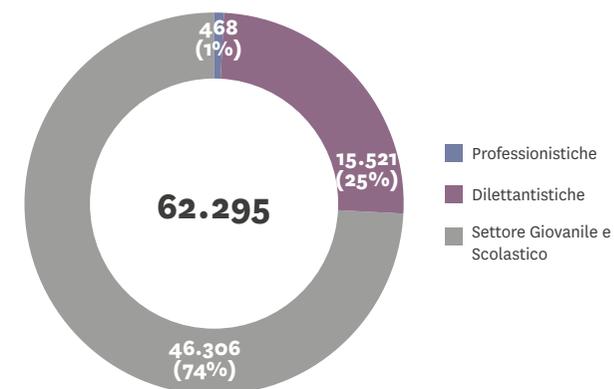
Società 2013-2014



Confronto squadre

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Cagr 2009-2014
Professionistiche	484	470	455	475	468	-0,8%
Dilettantistiche	17.157	17.020	16.570	15.658	15.521	-2,5%
Settore Giovanile e Scolastico	52.267	54.199	53.304	44.077	46.306	-3,0%
TOTALE	69.908	71.689	70.329	60.210	62.295	-2,8%

Squadre 2013-2014

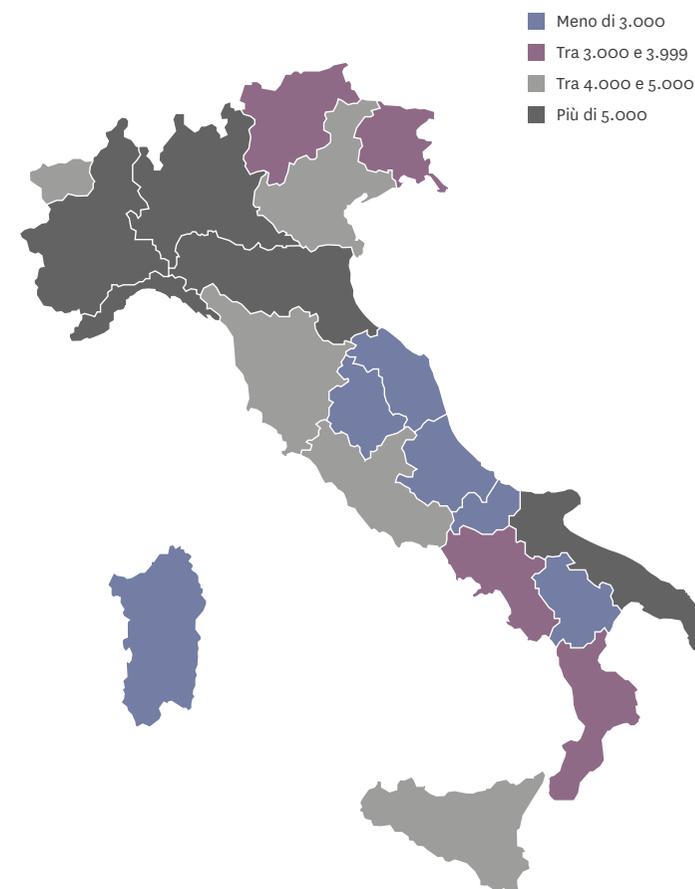


La diminuzione del numero di squadre relative al Settore Giovanile e Scolastico nel corso delle ultime 2 Stagioni Sportive (2012-2013 e 2013-2014) è relativa al fatto che il conteggio delle squadre nella categoria Piccoli Amici è stato sviluppato in relazione al numero di società partecipanti all'attività, e non in relazione ai gruppi-squadra formati all'interno delle società stesse. Per tale attività infatti è prevista la possibilità di disputare più partite contemporaneamente, coinvolgendo di conseguenza un numero più ampio di giovani calciatori

RIPARTIZIONE REGIONALE SOCIETÀ 2013-2014

	Professionistiche	Dilettantistiche	SGS	Totale	Popolazione	Rapporto popolazione reg./società di calcio
Abruzzo	5	430	96	531	1.312.507	2.472
Basilicata	1	205	73	279	576.194	2.065
Calabria	5	407	240	652	1.958.238	3.003
Campania	12	852	586	1.450	5.769.750	3.979
Emilia Romagna	13	726	121	860	4.377.487	5.090
Friuli V. Giulia	1	282	31	314	1.221.860	3.891
Lazio	5	915	293	1.213	5.557.276	4.581
Liguria	5	257	44	306	1.565.127	5.115
Lombardia	17	1.379	299	1.695	9.794.525	5.778
Marche	1	579	57	637	1.545.155	2.426
Molise	0	150	31	181	313.341	1.731
Piemonte	7	619	108	734	4.374.052	5.959
Puglia	5	341	343	689	4.050.803	5.879
Sardegna	2	432	144	578	1.640.379	2.838
Sicilia	4	615	413	1.032	4.999.932	4.845
Toscana	13	657	131	801	3.692.828	4.610
Trentino A. Adige	1	297	14	312	1.039.934	3.333
Umbria	4	274	40	318	886.239	2.787
Valle d'Aosta	0	24	5	29	127.844	4.408
Veneto	10	875	156	1.041	4.881.756	4.689
TOTALE	111	10.316	3.225	13.652	59.685.227	4.372

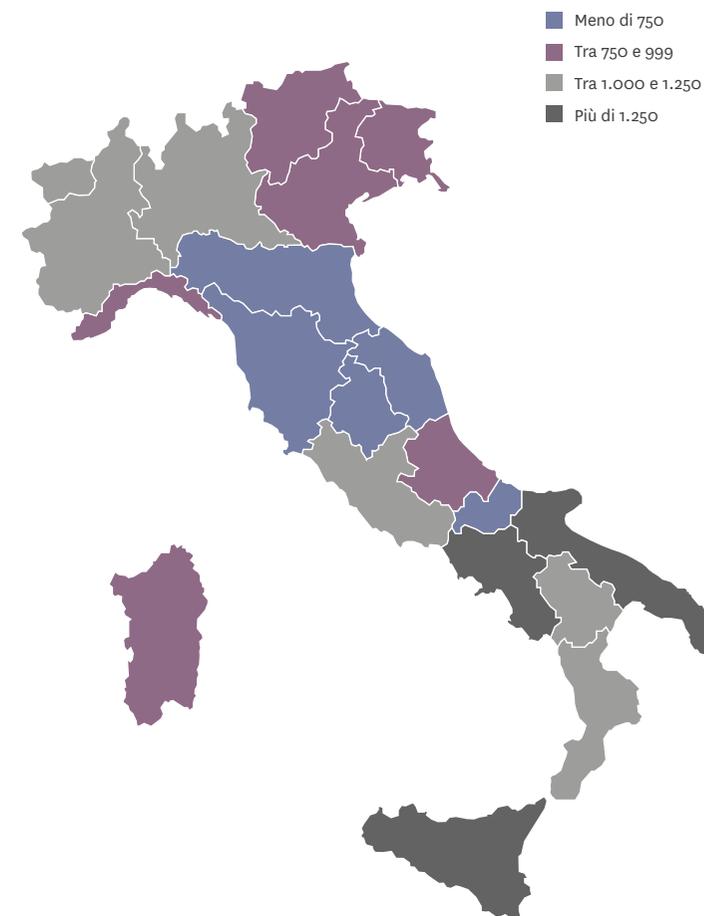
Numero di abitanti per società



RIPARTIZIONE REGIONALE SQUADRE 2013-2014

	Professionistiche	Dilettantistiche	SGS	Totale	Popolazione	Rapporto popolazione reg./squadre di calcio
Abruzzo	22	559	1.109	1.690	1.312.507	777
Basilicata	4	259	304	567	576.194	1.016
Calabria	20	580	1.084	1.684	1.958.238	1.163
Campania	49	1.038	2.803	3.890	5.769.750	1.483
Emilia Romagna	57	1.090	5.136	6.283	4.377.487	697
Friuli V. Giulia	4	415	1.119	1.538	1.221.860	794
Lazio	21	1.357	3.921	5.299	5.557.276	1.049
Liguria	21	367	1.287	1.675	1.565.127	934
Lombardia	74	2.040	7.469	9.583	9.794.525	1.022
Marche	2	817	1.619	2.438	1.545.155	634
Molise	0	226	246	472	313.341	664
Piemonte/VdA	32	882	3.251	4.165	4.501.896	1.081
Puglia	20	381	1.996	2.397	4.050.803	1.690
Sardegna	6	590	1.362	1.958	1.640.379	838
Sicilia	16	1.051	2.467	3.534	4.999.932	1.415
Toscana	56	904	4.604	5.564	3.692.828	664
Trentino A. Adige	4	468	787	1.259	1.039.934	826
Umbria	18	389	932	1.339	886.239	662
Veneto	42	1.368	4.810	6.220	4.881.756	785
TOTALE	468	14.781	46.306	61.555	59.685.227	970

Numero di abitanti per squadra



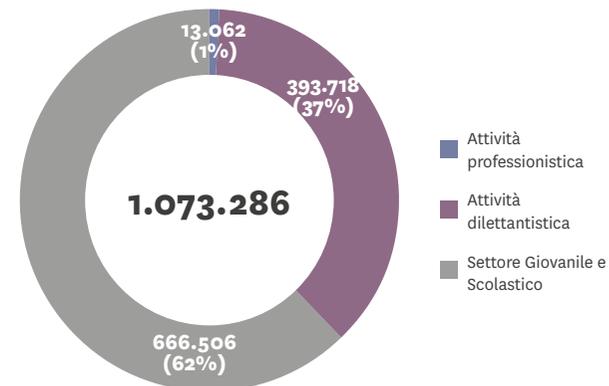
Nel computo complessivo non viene conteggiato un totale di **740** squadre, relativo all'attività organizzata nell'ambito del Dipartimento Interregionale, della Divisione Calcio a 5, del Dipartimento Calcio Femminile e del Dipartimento Beach Soccer. Il computo per le squadre dilettantistiche e giovanili si riferisce all'attività gestita dai 18 Comitati Regionali della LND e dai C.P.A. di Trento e Bolzano in Trentino Alto Adige.

CALCIATORI TESSERATI

Confronto calciatori tesserati

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Cagr 2009-2014
<i>Professionisti</i>	3.517	3.329	3.240	2.951	2.930	-4,5%
<i>Giovani di serie</i>	10.959	11.148	10.654	9.956	10.132	-1,9%
Attività professionistica	14.476	14.477	13.894	12.907	13.062	-2,5%
Attività dilettantistica	474.493	466.371	444.653	415.338	393.718	-4,6%
Settore Giovanile e Scolastico	619.510	670.589	658.900	670.205	666.506	+1,8%
TOTALE	1.108.479	1.151.437	1.117.447	1.098.450	1.073.286	-0,8%

Calciatori tesserati 2013-2014



Confronto attività professionistica per serie

		2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Cagr 2010-2014
Serie A	Calciatori professionisti	982	1.079	1.127	1.137	+5,0%
	Giovani di serie	2.208	2.141	2.155	2.184	-0,4%
	TOTALE	3.190	3.220	3.282	3.321	+1,4%
Serie B	Calciatori professionisti	676	646	630	606	-3,6%
	Giovani di serie	2.117	2.192	2.255	2.164	+0,7%
	TOTALE	2.793	2.838	2.885	2.770	-0,3%
Lega Pro	Calciatori professionisti	1.671	1.515	1.194	1.187	-10,8%
	Giovani di serie	6.823	6.321	5.546	5.784	-5,4%
	TOTALE	8.494	7.836	6.740	6.971	-6,4%
TOTALE	Calciatori professionisti	3.329	3.240	2.951	2.930	-4,2%
	Giovani di serie	11.148	10.654	9.956	10.132	-3,1%
	TOTALE	14.477	13.894	12.907	13.062	-3,4%

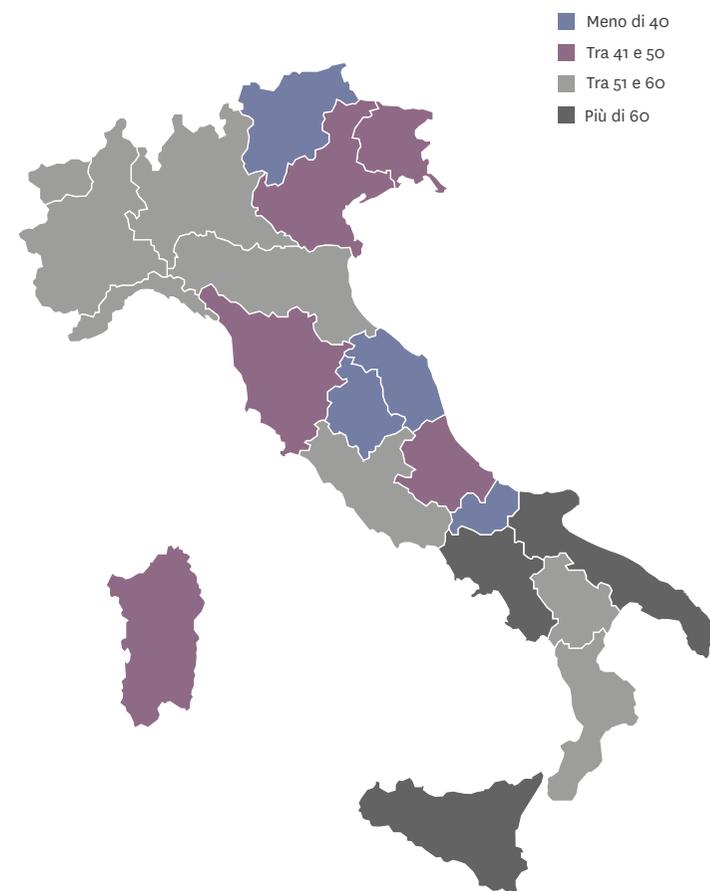
Calciatori tesserati per attività 2013-2014

	Maschile	Femminile	Totale
Calcio a 11	321.030	8.444	329.474
Calcio a 5	37.874	3.762	41.636
Settore Giovanile e Scolastico	658.872	7.634	666.506
Giovani di serie	10.132	0	10.132
Professionisti	2.930	0	2.930
Attività mista C5/C11	20.831	1.777	22.608
TOTALE	1.051.669	21.617	1.073.286

RIPARTIZIONE REGIONALE CALCIATORI TESSERATI 2013-2014

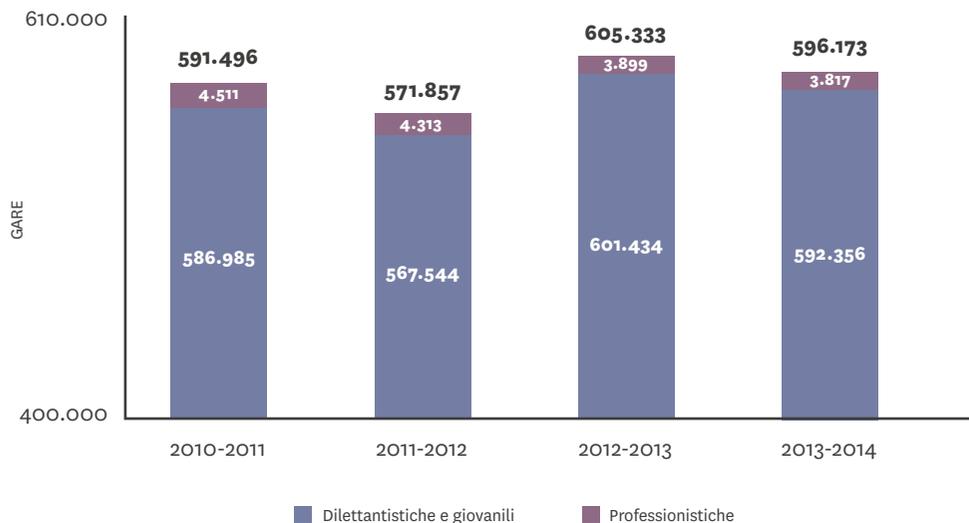
	Attività professionistica	Attività dilettantistica	SGS	Totale	Popolazione	Rapporto popolazione reg./ calciatori tesserati
Abruzzo	517	14.702	16.041	31.260	1.312.507	42
Basilicata	87	5.810	5.442	11.339	576.194	51
Calabria	492	13.295	18.698	32.485	1.958.238	60
Campania	1.384	24.023	49.754	75.161	5.769.750	77
Emilia Romagna	1.690	29.750	43.295	74.735	4.377.487	59
Friuli V. Giulia	122	10.629	16.692	27.443	1.221.860	45
Lazio	615	34.291	61.854	96.760	5.557.276	57
Liguria	651	9.657	18.051	28.359	1.565.127	55
Lombardia	2.203	65.830	120.245	188.278	9.794.525	52
Marche	176	20.314	23.431	43.921	1.545.155	35
Molise	0	4.588	3.738	8.326	313.341	38
Piemonte	1.017	23.663	48.908	73.588	4.374.052	59
Puglia	496	11.328	35.943	47.767	4.050.803	85
Sardegna	183	15.437	21.165	36.785	1.640.379	45
Sicilia	501	20.226	33.963	54.690	4.999.932	91
Toscana	1.327	26.896	53.633	81.856	3.692.828	45
Trentino A. Adige	102	12.868	12.718	25.688	1.039.934	40
Umbria	395	9.749	12.700	22.844	886.239	39
Valle d'Aosta	0	923	1.531	2.454	127.844	52
Veneto	1.104	39.739	68.704	109.547	4.881.756	45
TOTALE	13.062	393.718	666.506	1.073.286	59.685.227	56

Numero di abitanti per calciatore tesserato

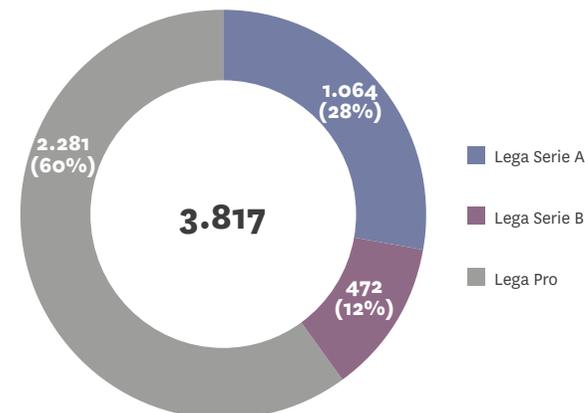


GARE E CAMPI DA GIOCO

Confronto gare ufficiali disputate

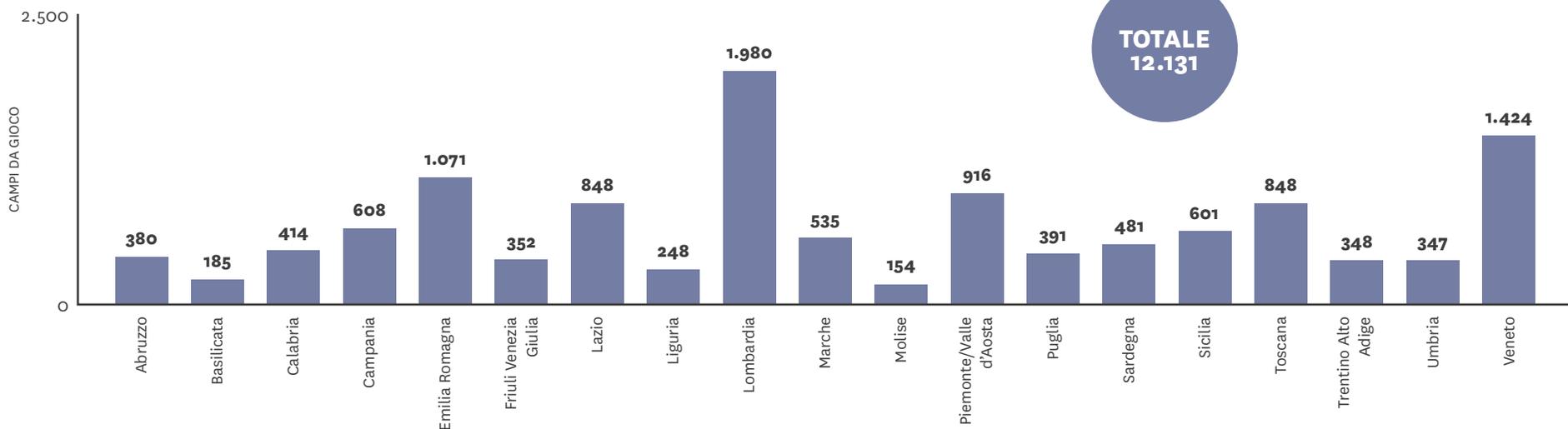


Gare professionistiche per Lega* 2013-2014



*Competizioni analizzate - Lega Serie A: Serie A, Coppa Italia, Supercoppa, Campionato Primavera, Coppa Italia e Supercoppa Primavera; Lega Serie B: Serie B (regular season, play off e play out); Lega Pro: Prima e Seconda Divisione (regular season, play off e play out), Campionato Berretti, Coppa Italia e Supercoppa Lega Pro

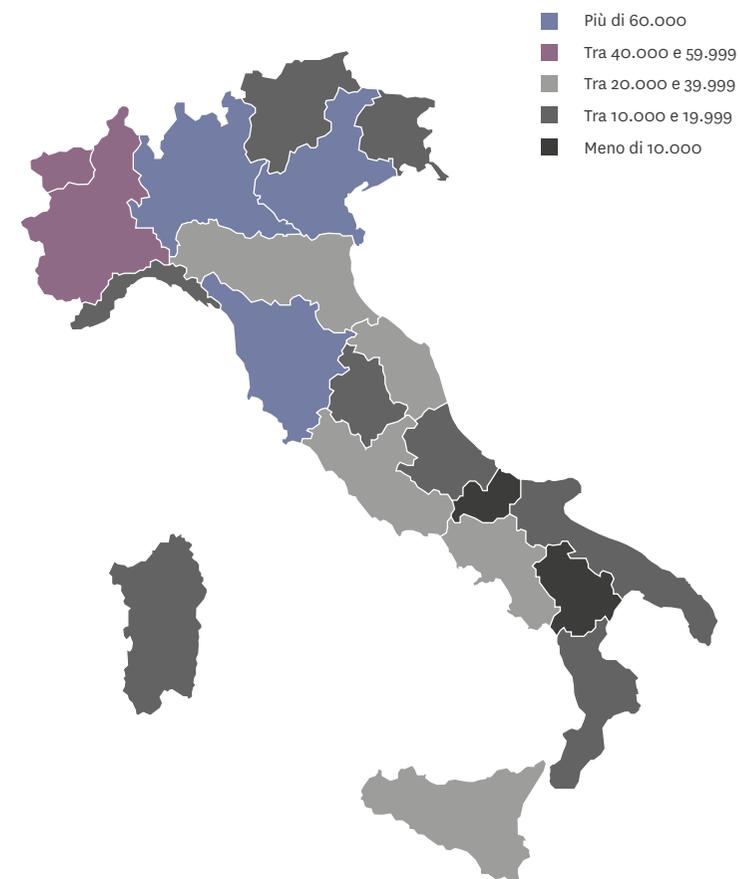
Campi da gioco per regione 2013-2014



RIPARTIZIONE REGIONALE PARTITE UFFICIALI 2013-2014

	Attività Dilettantistica e Giovanile	Attività professionistica			Totale
		Lega Serie A	Lega Serie B	Lega Pro	
Abruzzo	16.742	28	42	105	16.917
Basilicata	5.282	0	0	32	5.314
Calabria	14.767	30	43	93	14.933
Campania	38.896	71	42	289	39.298
Emilia Romagna	38.588	154	67	223	39.032
Friuli V. Giulia	14.874	35	0	0	14.909
Lazio	38.942	93	23	68	39.126
Liguria	16.201	86	21	62	16.370
Lombardia	108.034	145	43	414	108.636
Marche	28.864	0	0	34	28.898
Molise	4.692	0	0	0	4.692
Piemonte/VdA	43.047	86	22	150	43.305
Puglia	18.969	17	22	130	19.138
Sardegna	14.991	33	0	32	15.056
Sicilia	26.169	68	42	32	26.311
Toscana	60.633	105	42	304	61.084
Trentino A. Adige	12.813	1	0	35	12.849
Umbria	14.247	16	21	83	14.367
Veneto	65.568	96	42	195	65.901
TOTALE	582.319	1.064	472	2.281	586.136

Numero di partite per regione

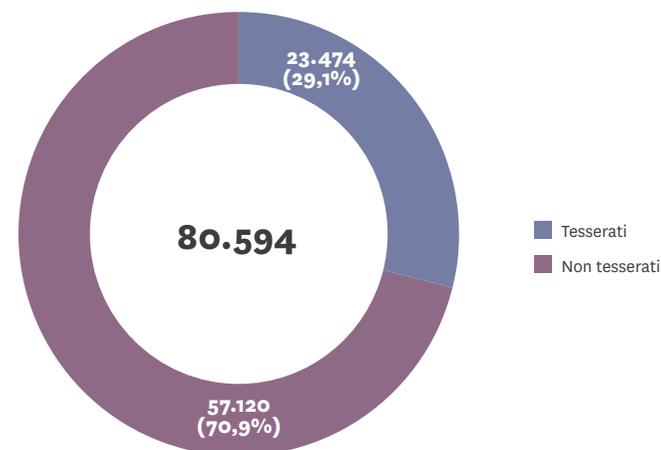


Nel computo complessivo non viene conteggiato un totale di **10.037** partite, relativo ad incontri disputati nell'ambito del Dipartimento Interregionale, della Divisione Calcio a 5 e del Dipartimento Calcio Femminile. Il computo per le partite dilettantistiche e giovanili si riferisce all'attività gestita dai 18 Comitati Regionali della LND e dai C.P.A. di Trento e Bolzano in Trentino Alto Adige.

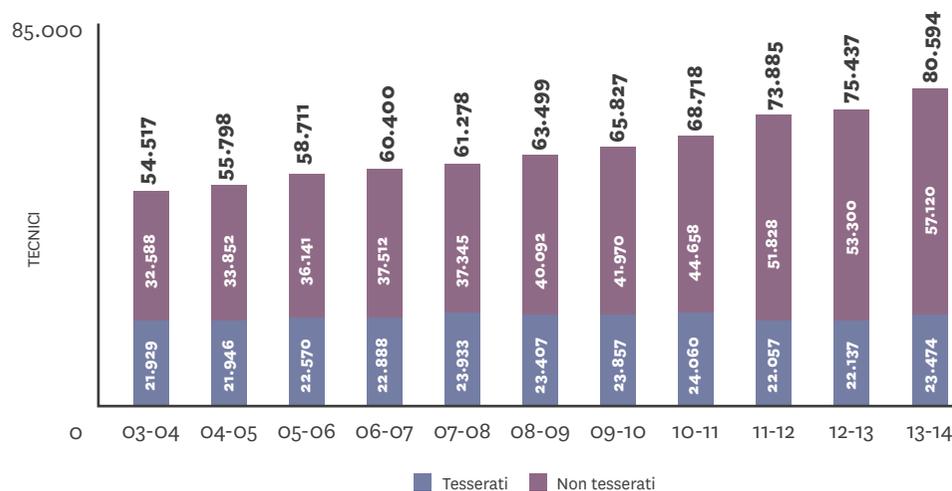
TECNICI FIGC

Tecnici FIGC 2013-2014	Abilitati	%	Tesserati	%
Allenatore	72.783	90,3%	21.792	92,8%
Allenatore I categoria - UEFA Pro	739	0,9%	313	1,3%
Allenatore II categoria - UEFA A	1.680	2,1%	637	2,7%
Allenatore III categoria	15.337	19,0%	2.273	9,7%
Allenatore Calcio a 5	3.686	4,6%	915	3,9%
Direttore Tecnico	40	0,0%	2	0,0%
Istruttore Giov. Calciatori	8.204	10,2%	649	2,8%
Allenatore di Base - UEFA B	39.379	48,9%	15.903	67,7%
Allenatore Calcio a 5 - 1° livello	275	0,3%	143	0,6%
Allenatore Portieri	389	0,5%	164	0,7%
Allenatore Giovani Calciatori	349	0,4%	149	0,6%
Allenatore Dilettante	2.705	3,4%	644	2,7%
Medico	3.370	4,2%	543	2,3%
Operatore Sanitario	3.424	4,2%	799	3,4%
Preparatore Atletico	1.017	1,3%	340	1,4%
TOTALE	80.594	100,0%	23.474	100,0%

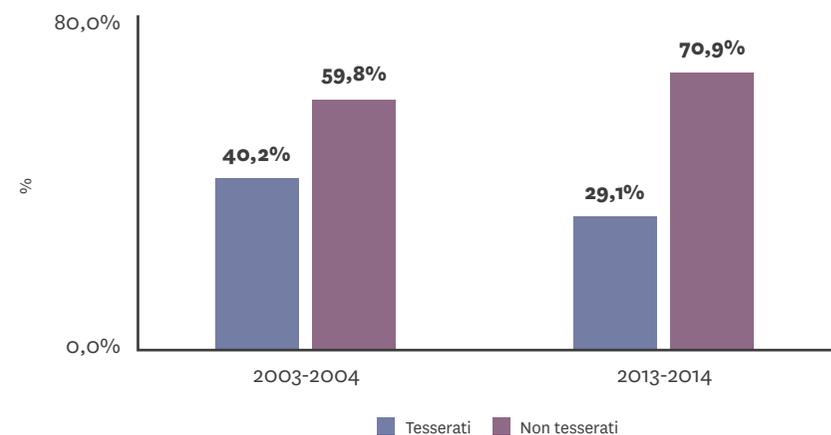
Tecnici abilitati FIGC 2013-2014



Confronto tecnici



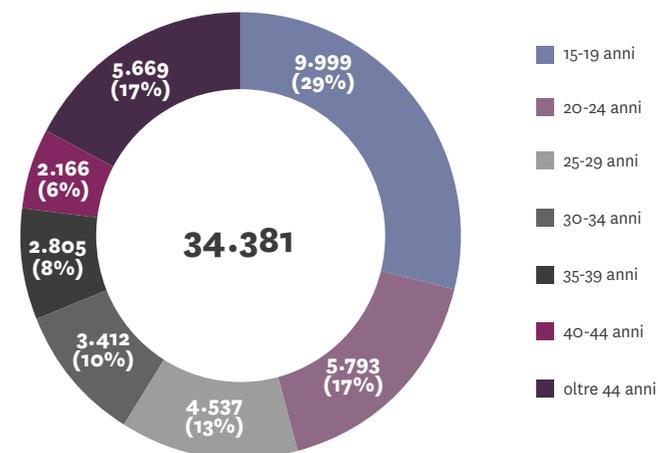
Confronto percentuale di tecnici non tesserati e tesserati su totale abilitati



Tesserati AIA - suddivisione per organo tecnico 2013-2014

	Uomini	Donne	Totale
C.A.N. A	81	0	81
C.A.N. B	96	2	98
C.A.N. PRO	298	8	306
C.A.N. D	688	18	706
C.A.I.	267	6	273
C.A.N. 5	348	15	363
C.A.N. BS	39	4	43
Totale Organi Tecnici Nazionali	1.817	53	1.870
Organi Tecnici Regionali	7.570	266	7.836
Organi Tecnici Sezionali	23.301	1.374	24.675
TOTALE	32.688	1.693	34.381

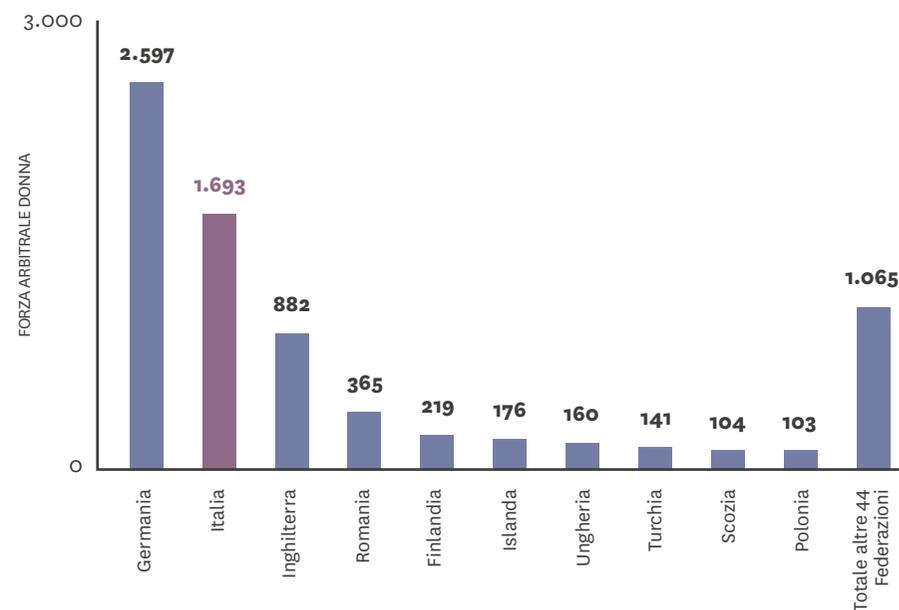
Tesserati AIA per fasce d'età 2013-2014



Tesserati AIA - suddivisione per tipologia 2013-2014

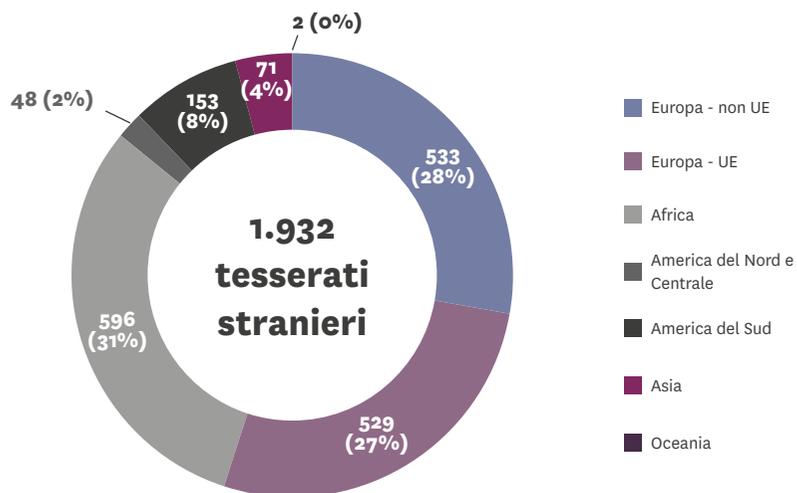
	Uomini	Donne	Totale
Arbitri Effettivi Calcio a 11	24.131	1.539	25.670
Arbitri Effettivi Calcio a 5	286	15	301
Arbitri Effettivi Beach Soccer	33	2	35
Assistenti Arbitrali (OO.TT.NN.)	570	19	589
Osservatori Arbitrali	5.225	109	5.334
Arbitri Benemeriti	2.317	8	2.325
Dirigenti Benemeriti	6	0	6
Arbitri Fuori Ruolo	120	1	121
TOTALE	32.688	1.693	34.381

Confronto europeo - forza arbitrale femminile 2013-2014



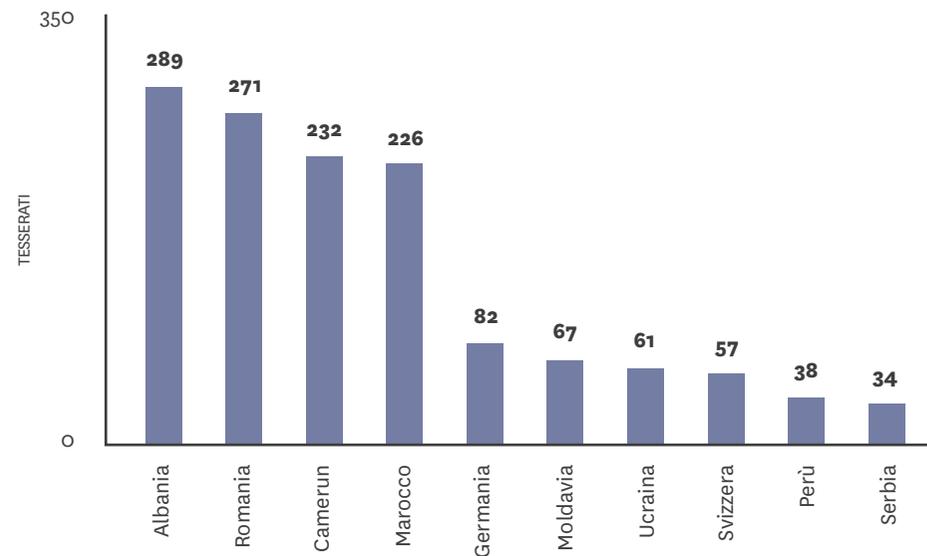
ASSOCIAZIONE ITALIANA ARBITRI

Tesserati stranieri AIA - suddivisione per area di provenienza 2013-2014

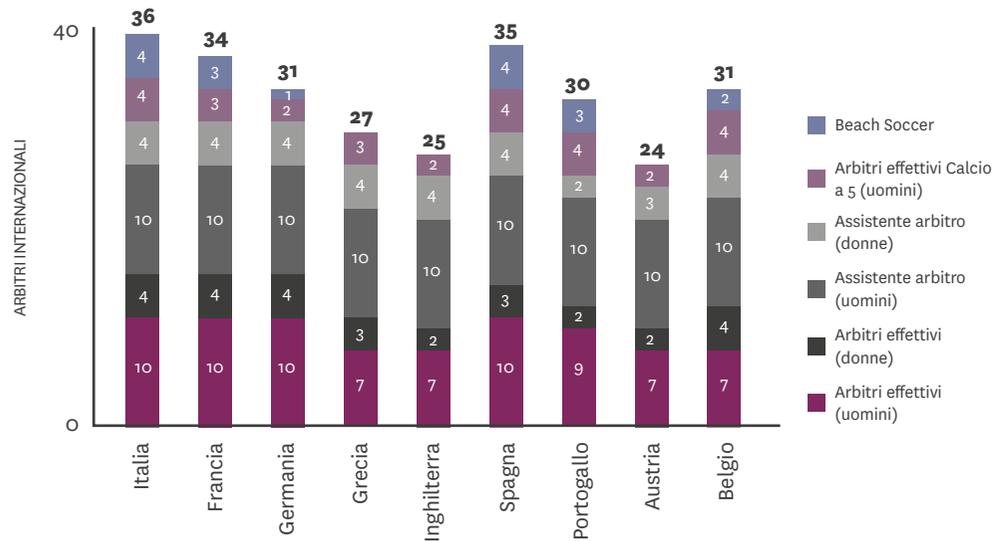


Nota: I tesserati stranieri arbitrano esclusivamente a livello dilettantistico (regionale e provinciale)

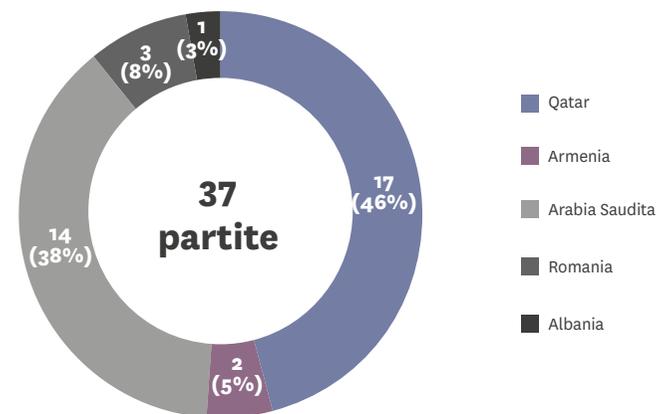
Tesserati stranieri AIA - primi dieci Paesi di provenienza 2013-2014



Confronto arbitri internazionali in attività



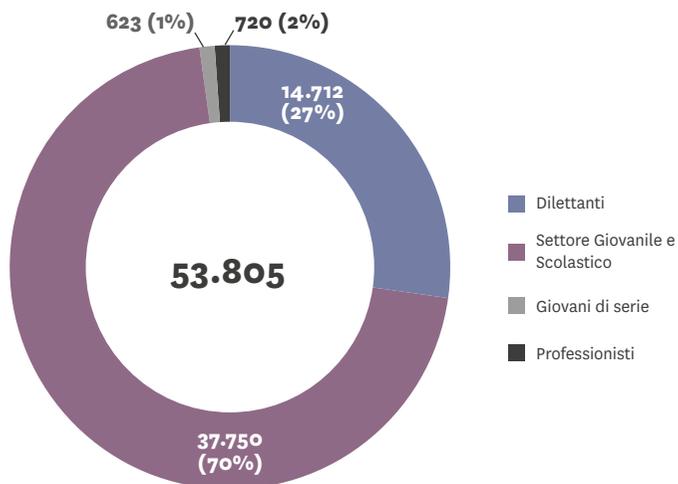
Partite arbitrate da tesserati AIA in Paesi esteri - totale aggregato 2010-2014



Nota: Le gare all'estero vengono arbitrate esclusivamente da arbitri appartenenti alla C.A.

CALCIATORI TESSERATI STRANIERI

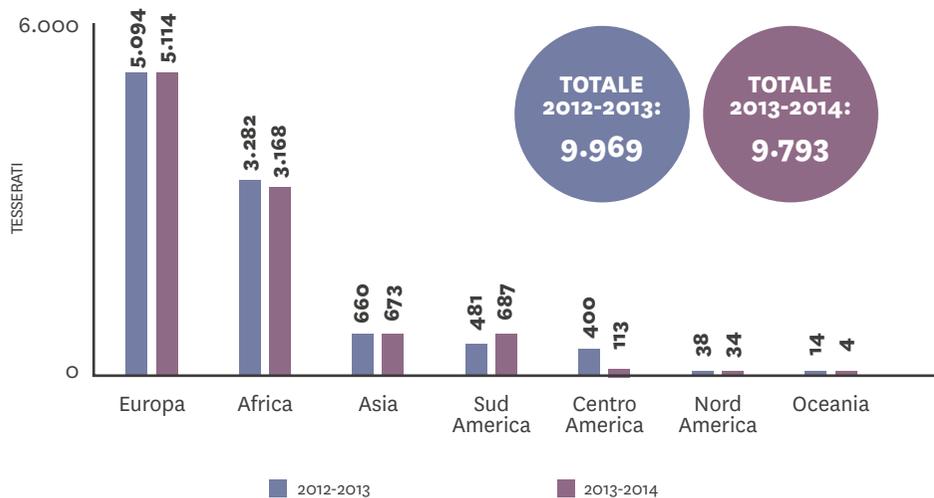
Tesserati stranieri in Italia per categoria 2013-2014



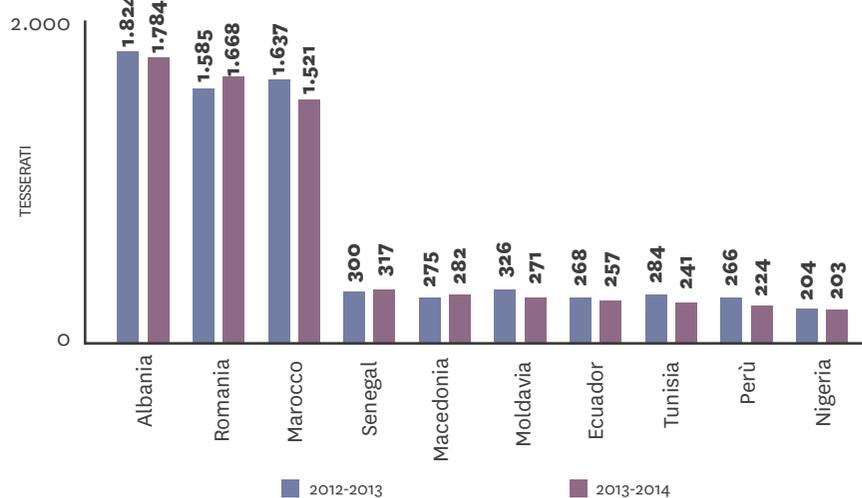
Confronto tesserati stranieri

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Cagr 2009-2014
Dilettanti	11.652	13.145	14.096	14.292	14.712	+6,0%
Settore Giovanile e Scolastico	31.540	32.905	34.809	35.829	37.750	+4,6%
Giovani di serie	495	530	513	520	623	+5,9%
Professionisti	607	622	786	684	720	+4,4%
TOTALE	44.294	47.202	50.204	51.325	53.805	+5,0%

Confronto minori stranieri al primo tesseramento per continente di origine



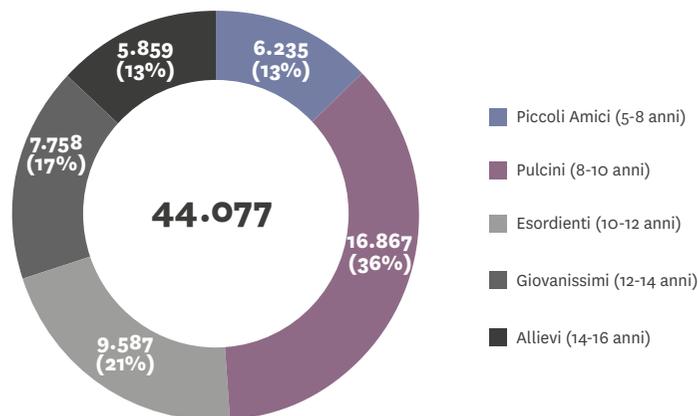
Confronto minori stranieri al primo tesseramento - primi 10 Paesi di provenienza



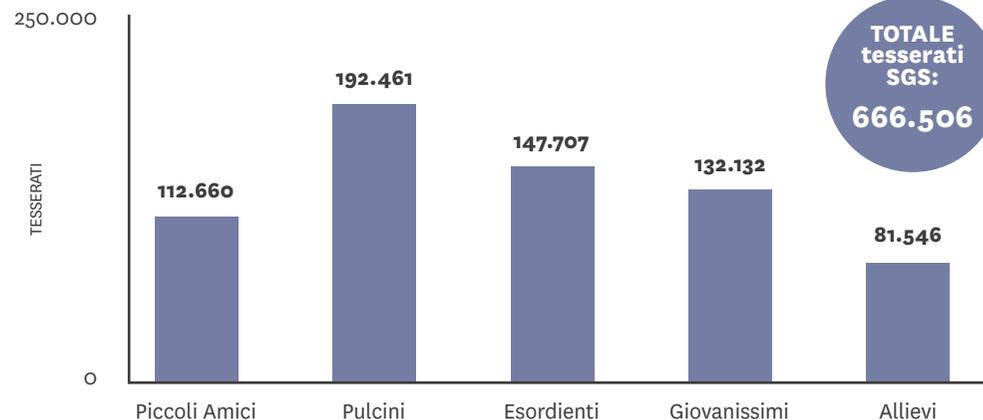
Fonte: FIGC

ATTIVITÀ SETTORE GIOVANILE E SCOLASTICO

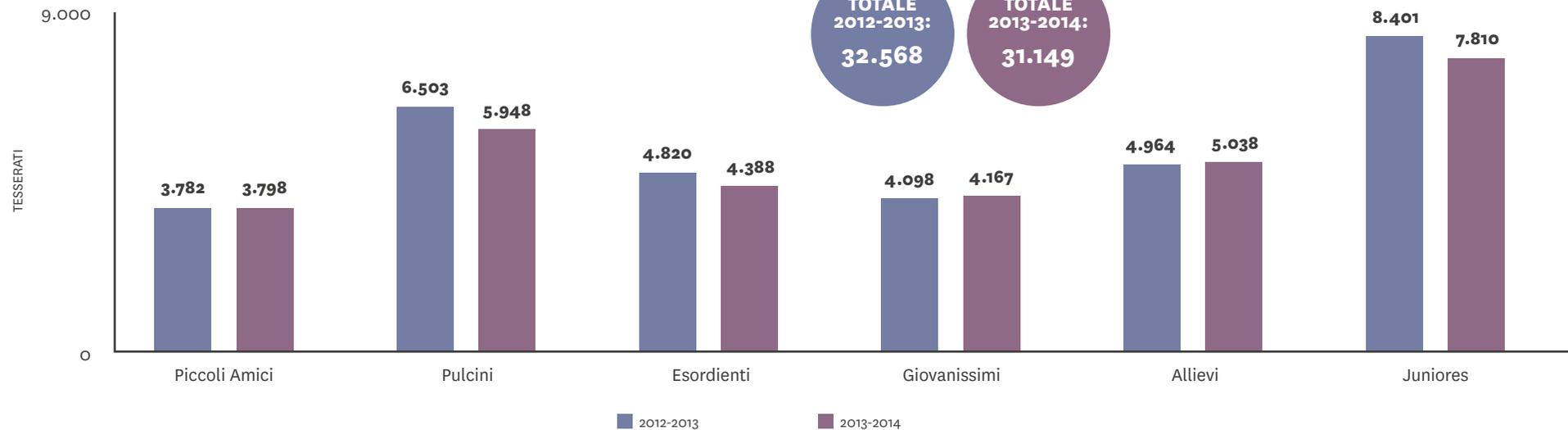
Squadre SGS 2013-2014



Tesserati SGS per categoria 2013-2014



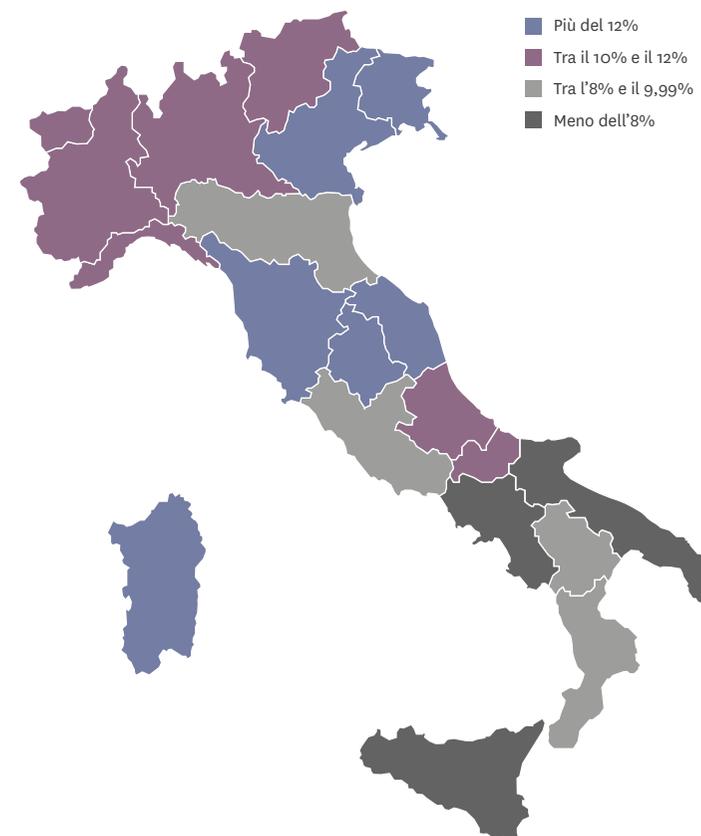
Confronto tesserati Calcio a 5 per categoria



RIPARTIZIONE REGIONALE TESSERATI ATTIVITÀ GIOVANILE 2013-2014

	Piccoli Amici	Pulcini	Esordienti	Giovanissimi	Allievi	Juniors	Totale
Abruzzo	3.557	4.729	3.409	3.070	2.726	3.420	20.911
Basilicata	667	1.299	1.387	1.308	1.244	1.401	7.306
Calabria	2.440	5.646	4.366	3.908	3.459	3.656	23.475
Campania	8.072	14.093	11.732	10.537	7.661	6.077	58.172
Emilia Romagna	7.175	13.336	10.168	9.296	7.690	8.805	56.470
Friuli V. Giulia	2.947	5.158	3.597	3.238	2.603	2.875	20.418
Lazio	9.264	18.322	13.653	12.336	10.235	10.326	74.136
Liguria	3.304	5.305	3.769	3.267	2.979	3.011	21.635
Lombardia	18.233	35.114	27.408	27.093	22.163	23.060	153.071
Marche	4.736	6.983	5.091	4.553	3.925	4.488	29.776
Molise	646	1.026	847	741	699	985	4.944
Piemonte	8.091	14.952	10.413	9.456	7.565	7.820	58.297
Puglia	6.192	9.354	7.564	7.600	6.201	4.194	41.105
Sardegna	4.249	5.953	4.422	4.079	3.479	4.050	26.232
Sicilia	4.791	8.411	7.387	8.002	6.811	5.697	41.099
Toscana	10.189	15.620	11.355	10.187	8.566	8.784	64.701
Trentino A. Adige	1.885	3.502	3.105	3.093	2.598	3.287	17.470
Umbria	2.294	3.840	2.625	2.529	2.155	2.934	16.377
Valle d'Aosta	292	495	301	300	217	253	1.858
Veneto	13.636	19.323	15.108	14.132	11.639	12.947	86.785
TOTALE	112.660	192.461	147.707	138.725	114.615	118.070	824.238

Percentuale di calciatori tesserati sulla popolazione giovanile (5-19 anni)



Il totale dei tesserati risulta superiore a quello riportato nella pagina precedente (666.506) perché in questa analisi sono stati inclusi anche i tesserati come "giovani dilettanti" e "giovani di serie", nonché i calciatori tesserati nella categoria Juniores.

RIPARTIZIONE REGIONALE TESSERATI ATTIVITÀ GIOVANILE 2013-2014

GIOVANI 5-16 ANNI MASCHI

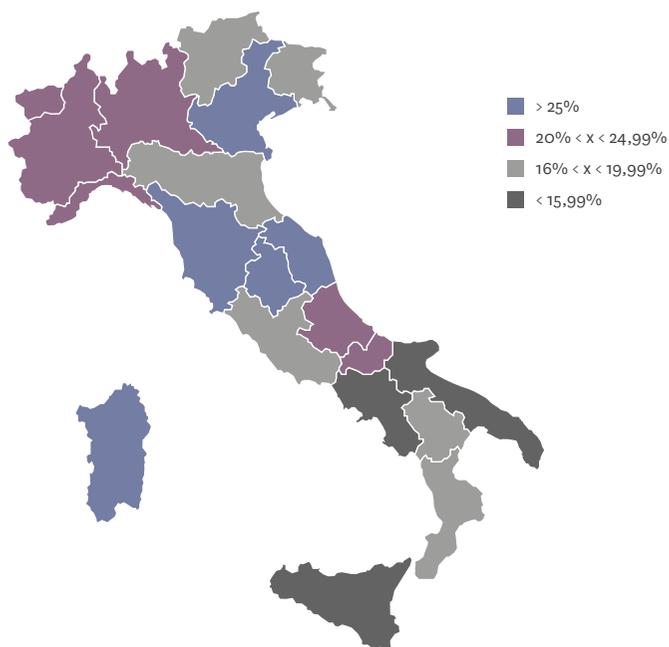
	Tesserati	Popolazione	Densità
5-7 anni	111.712	887.839	12,58%
8-10 anni	190.162	882.982	21,54%
11-12 anni	145.509	584.372	24,90%
13-14 anni	136.376	591.697	23,05%
15-16 anni	112.588	587.569	19,16%
TOTALE	696.347	3.534.459	19,70%

GIOVANI 5-16 ANNI FEMMINE

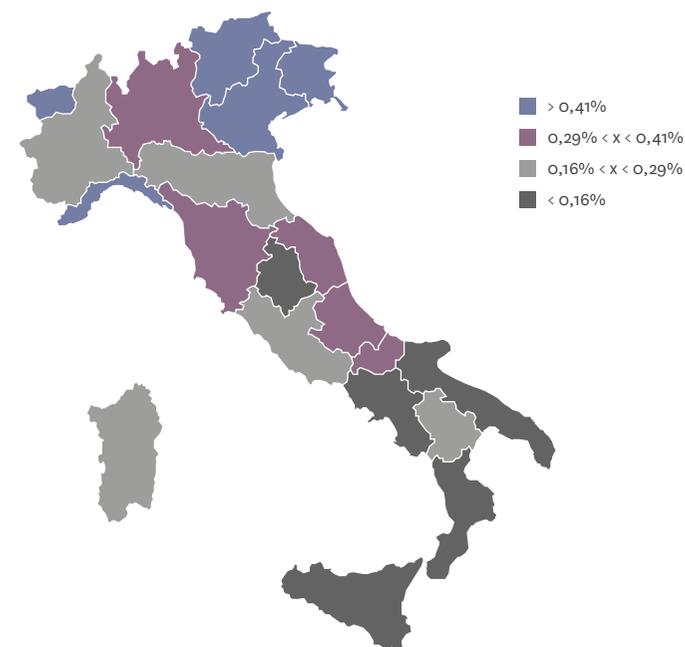
	Tesserati	Popolazione	Densità
5-7 anni	948	837.470	0,11%
8-10 anni	2.299	831.356	0,28%
11-12 anni	2.198	551.783	0,40%
13-14 anni	2.349	556.528	0,42%
15-16 anni	2.027	551.586	0,37%
TOTALE	9.821	3.328.723	0,30%

Nota: Il dato calcolato rappresenta il rapporto tra il numero dei tesserati e la popolazione nelle varie fasce d'età. Il totale dei tesserati risulta superiore a quello riportato nelle pagine precedenti (666.506) perché in questa analisi sono stati inclusi anche i tesserati come "giovani dilettanti" e "giovani di serie"

Giovani 5-16 anni maschi - densità per regione



Giovani 5-16 anni femmine - densità per regione





2

Il profilo delle Rappresentative Nazionali

2.1 IL PROFILO SPORTIVO

2.2 IL PROFILO MEDIA E COMMERCIALE

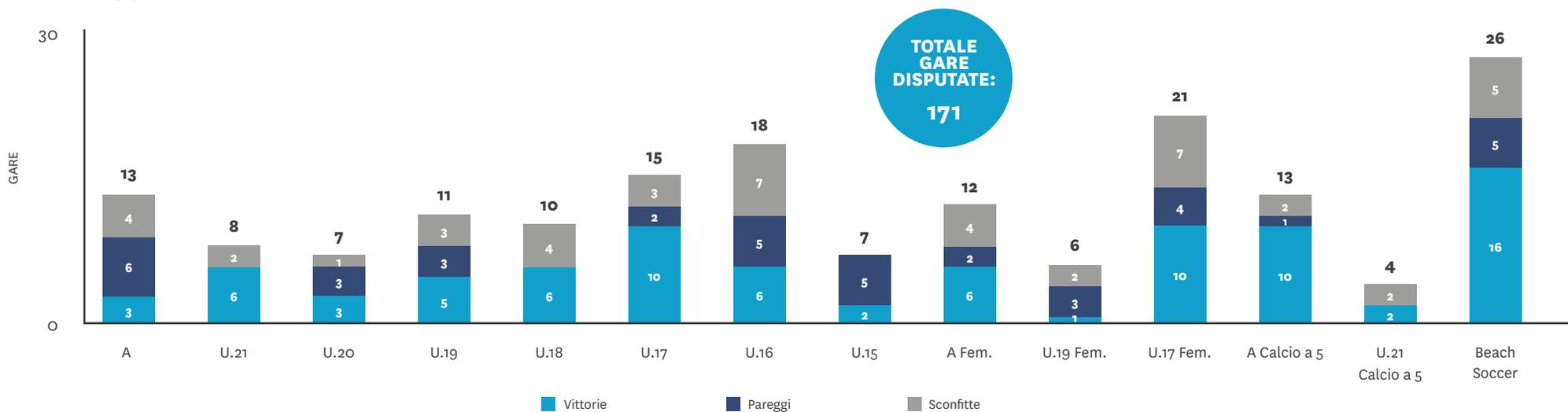




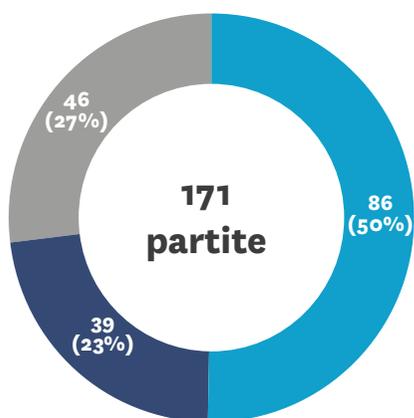
2.1 IL PROFILO SPORTIVO

GARE DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

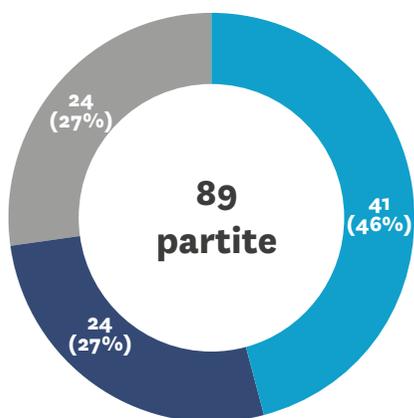
Partite Rappresentative Nazionali 2013-2014



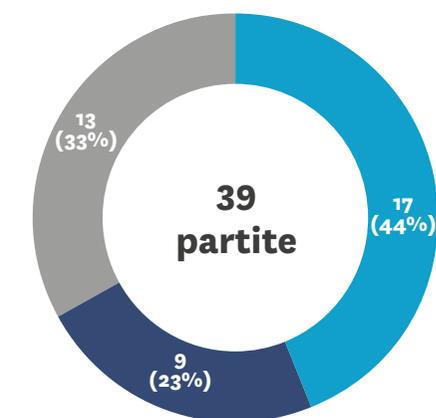
Partite Rappresentative Nazionali 2013-2014 Risultati aggregati



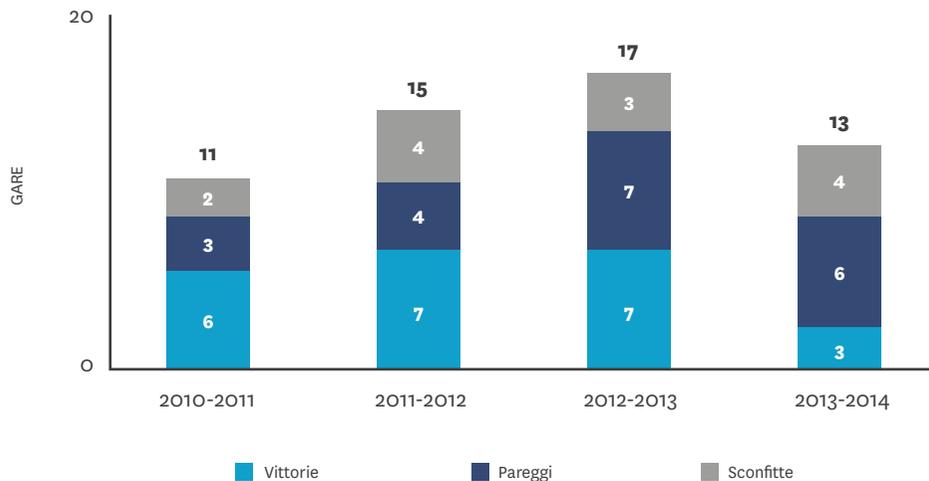
Risultati Nazionali Calcio a 11 maschili 2013-2014



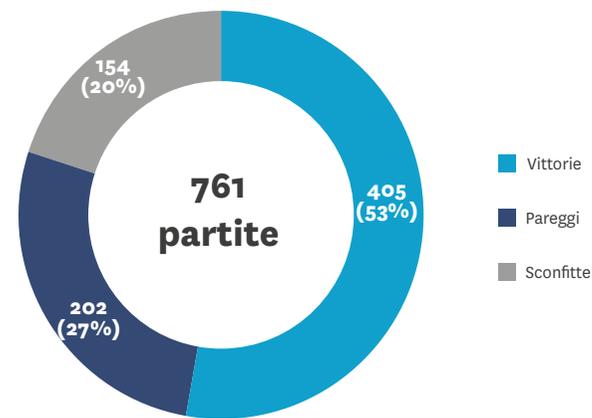
Risultati Nazionali femminili 2013-2014



Confronto partite ufficiali disputate nel quadriennio 2010-2014

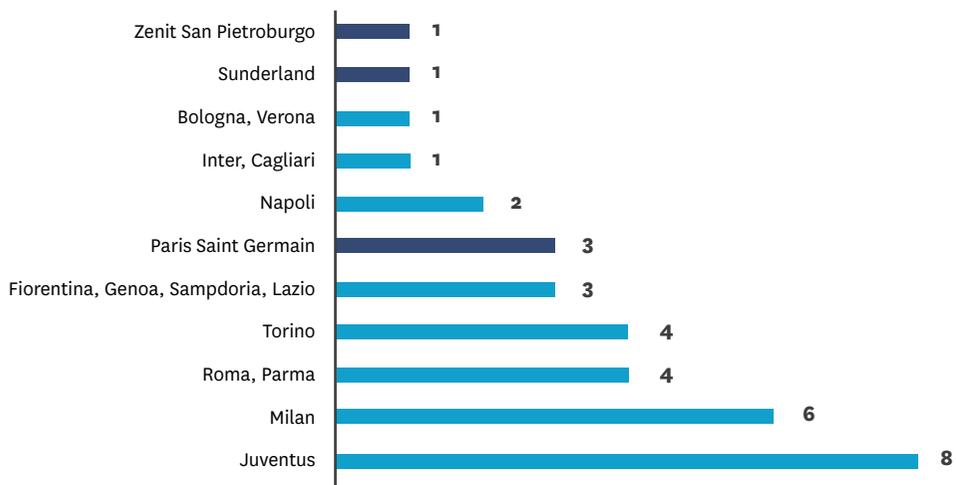


Partite ufficiali disputate nella storia*

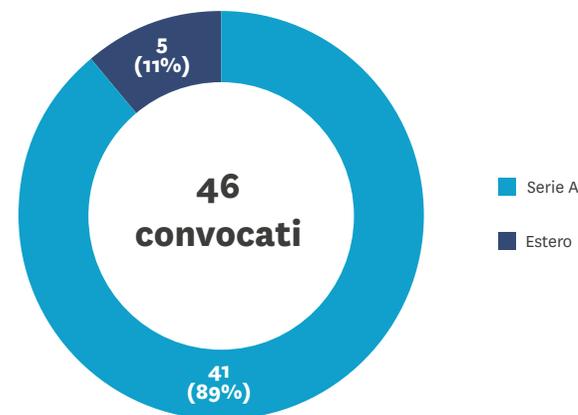


*Dati aggiornati al 30 giugno 2014

Convocati per società 2013-2014

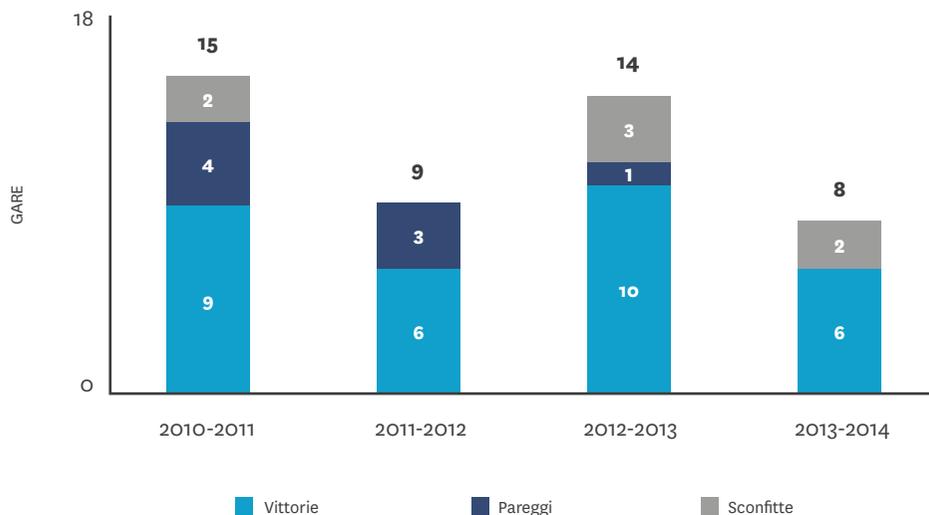


Convocati per provenienza 2013-2014

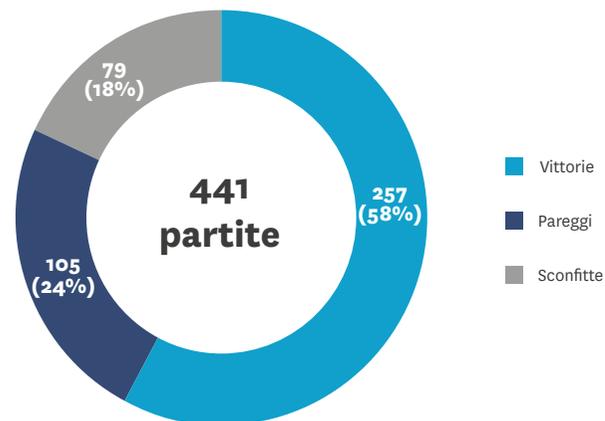


LA NAZIONALE UNDER 21

Confronto partite ufficiali disputate nel quadriennio 2010-2014

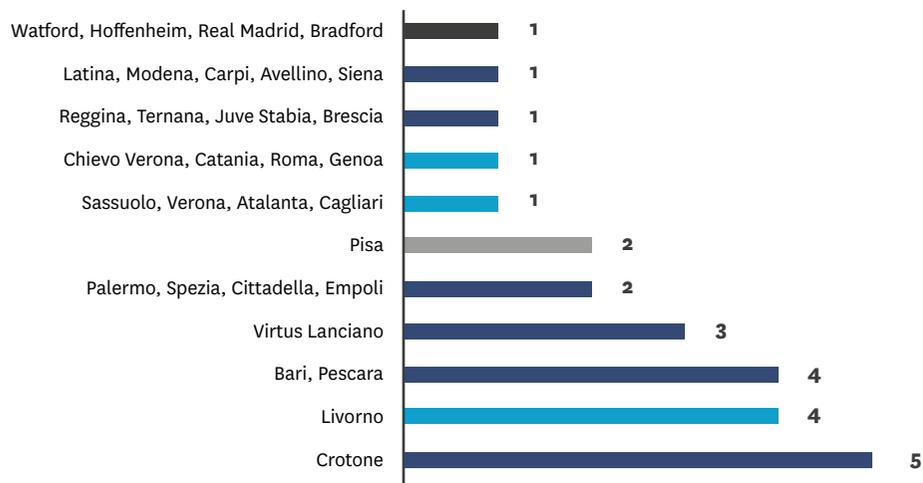


Partite ufficiali disputate nella storia*

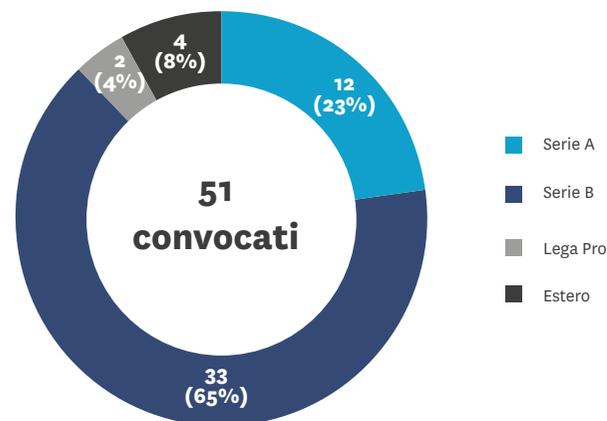


*Dati aggiornati al 30 giugno 2014

Convocati per società 2013-2014

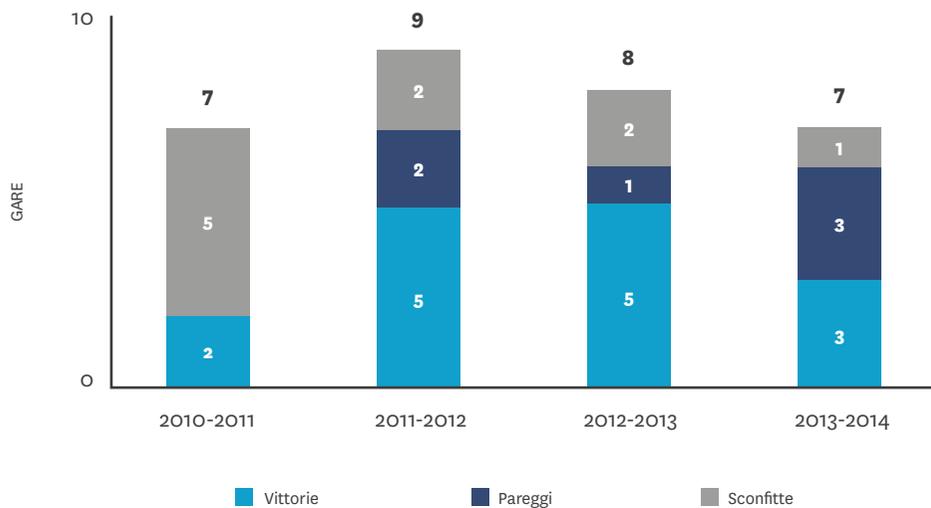


Convocati per provenienza 2013-2014

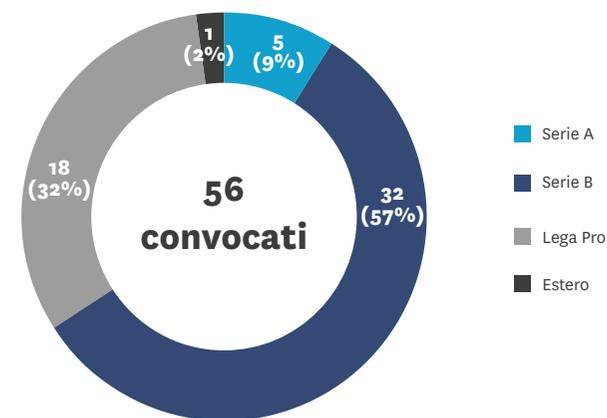


UNDER 20 E UNDER 19 MASCHILI

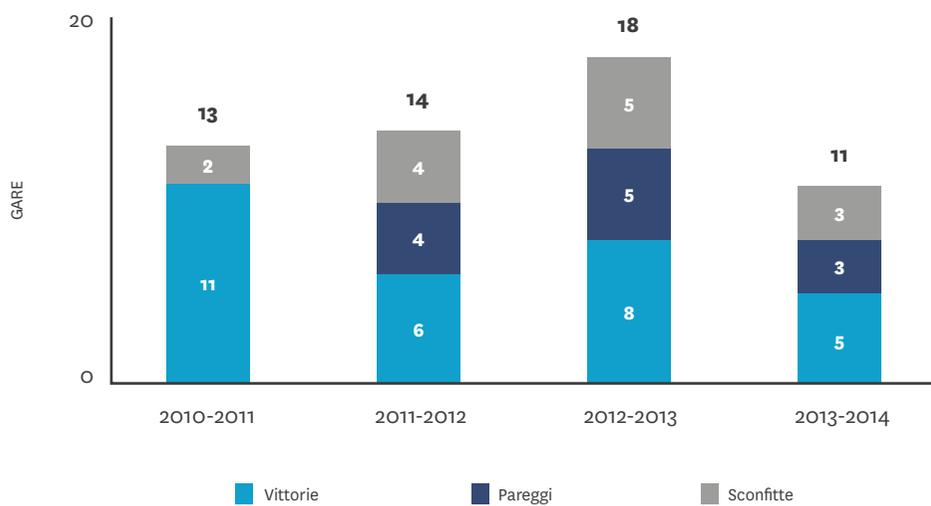
Confronto partite ufficiali Under 20 disputate nel quadriennio 2010-2014



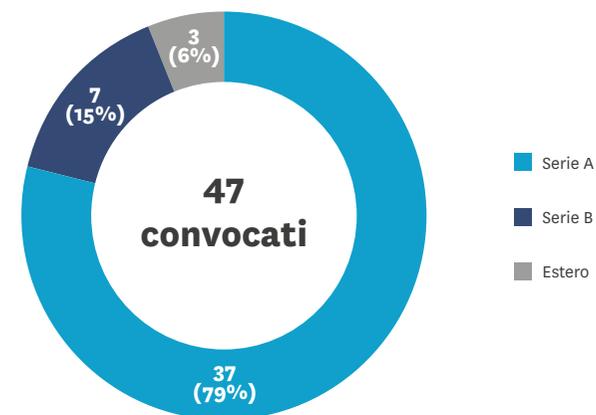
Convocati Under 20 per provenienza 2013-2014



Confronto partite ufficiali Under 19 disputate nel quadriennio 2010-2014



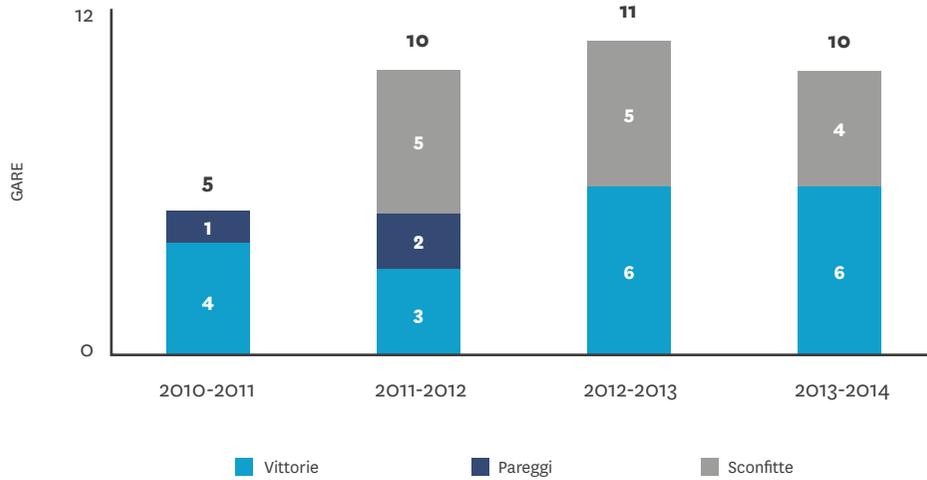
Convocati Under 19 per provenienza 2013-2014



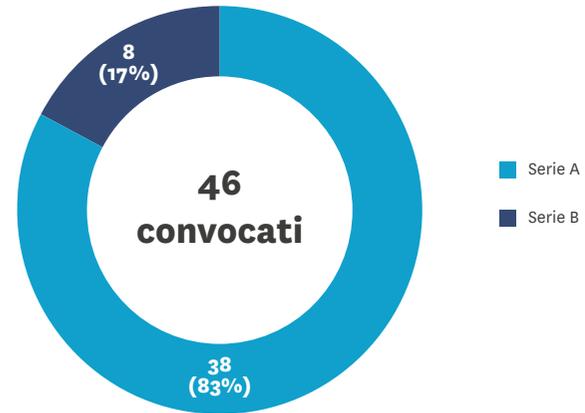
Fonte: FIGC - Ufficio Squadre Nazionali

UNDER 18 E UNDER 17 MASCHILI

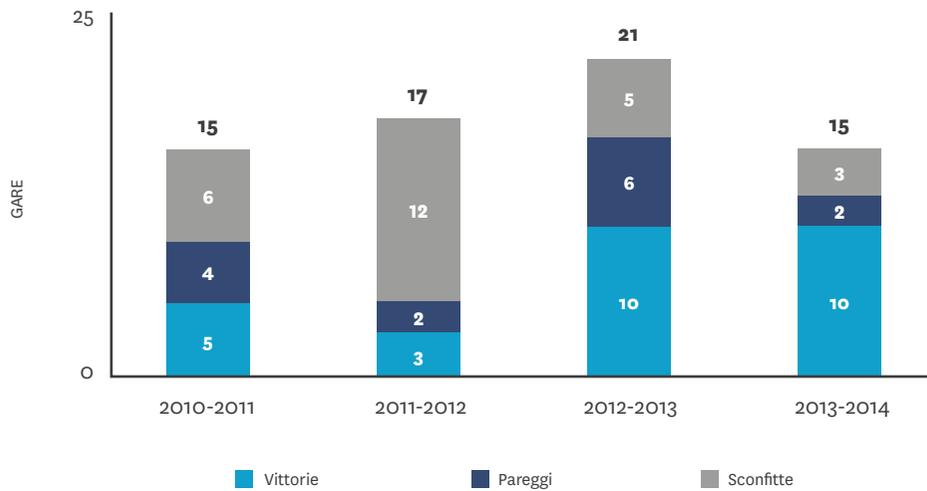
Confronto partite ufficiali Under 18 disputate nel quadriennio 2010-2014



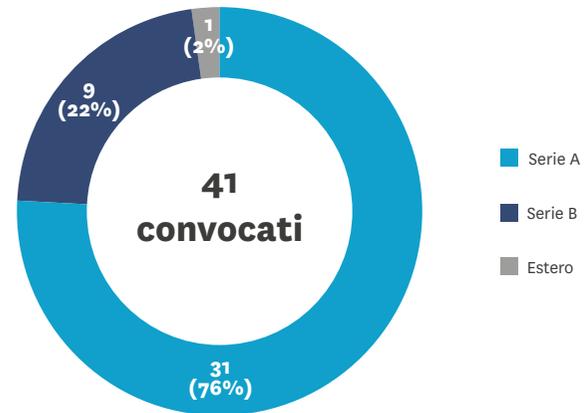
Convocati Under 18 per provenienza 2013-2014



Confronto partite ufficiali Under 17 disputate nel quadriennio 2010-2014

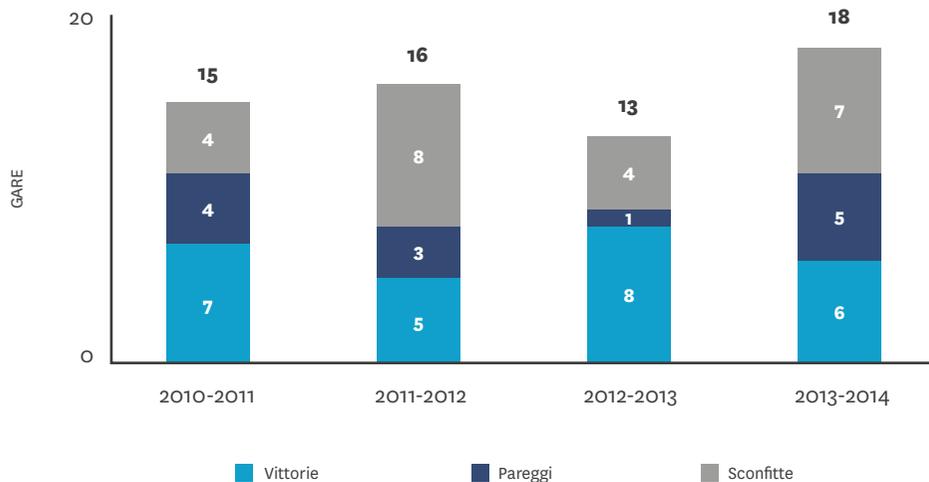


Convocati Under 17 per provenienza 2013-2014

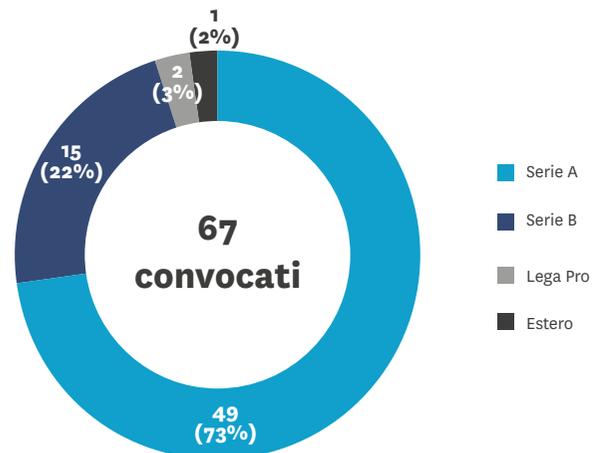


UNDER 16 E UNDER 15 MASCHILI

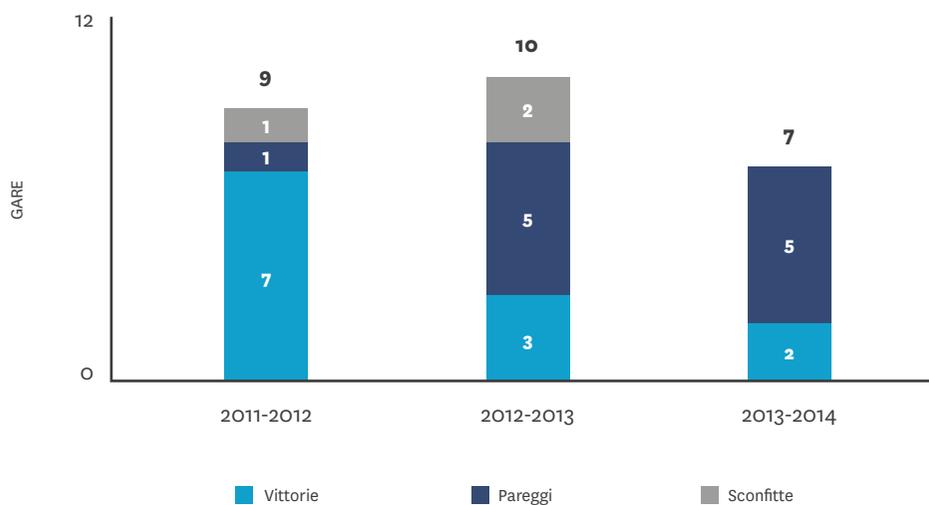
Confronto partite ufficiali Under 16 disputate nel quadriennio 2010-2014



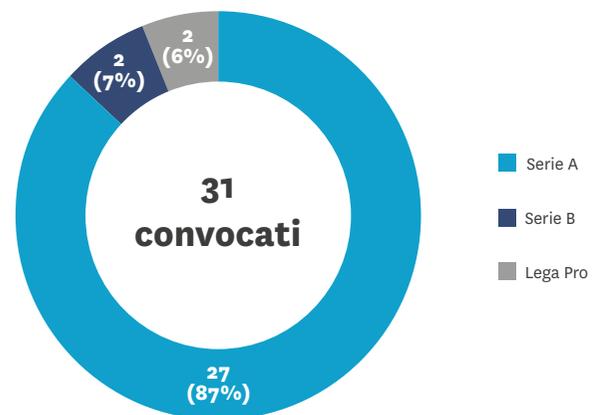
Convocati Under 16 per provenienza 2013-2014



Confronto partite ufficiali Under 15 disputate nel triennio 2011-2014



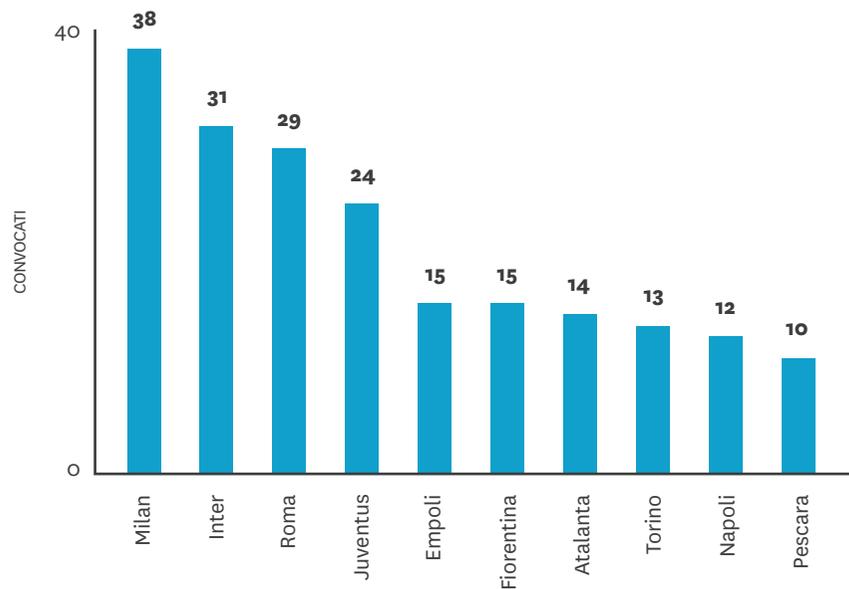
Convocati Under 15 per provenienza 2013-2014



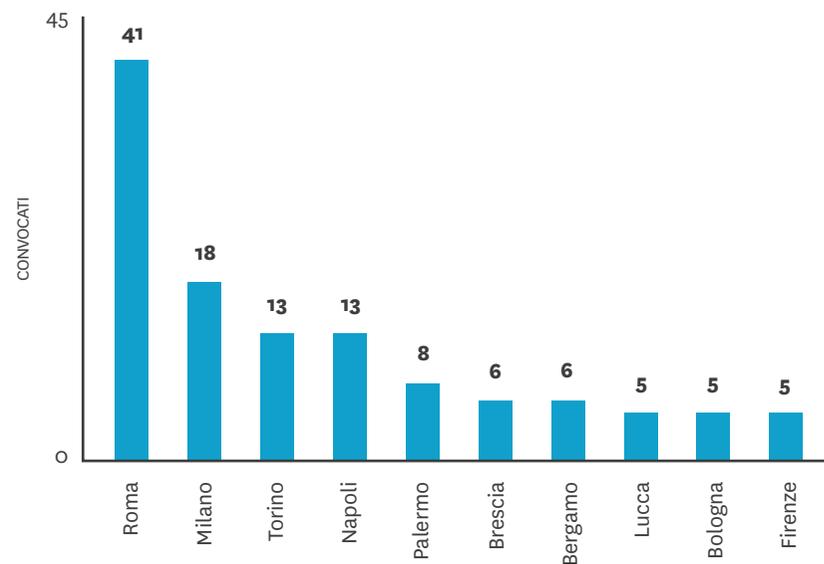
Fonte: FIGC - Ufficio Squadre Nazionali

NAZIONALI MASCHILI DI CALCIO A 11 - DATI AGGREGATI

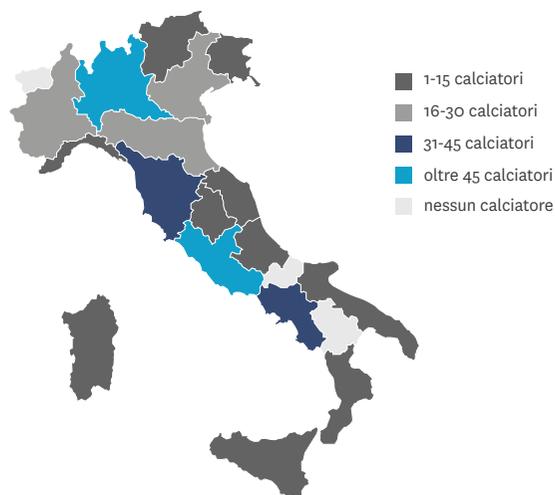
Top 10 club di provenienza - calciatori convocati 2013-2014



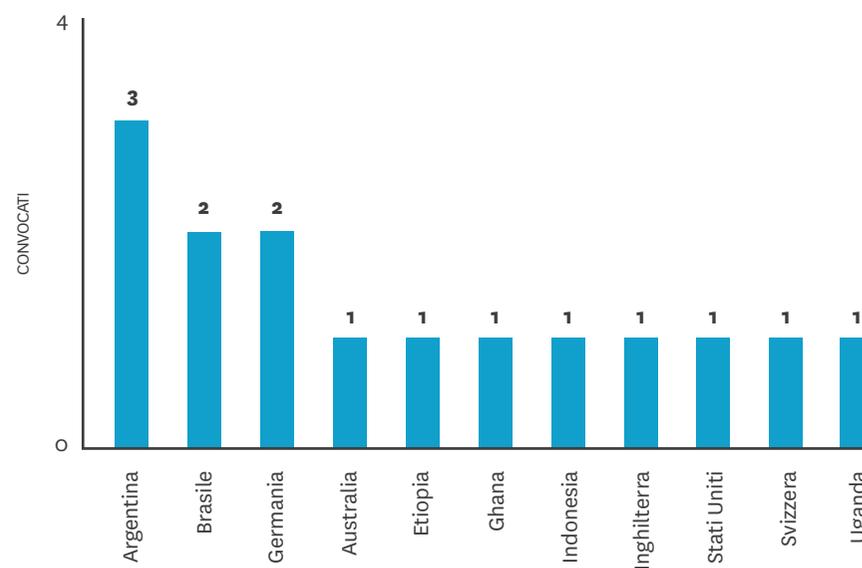
Top 10 città di nascita - calciatori convocati 2013-2014



Regioni di nascita - calciatori convocati 2013-2014



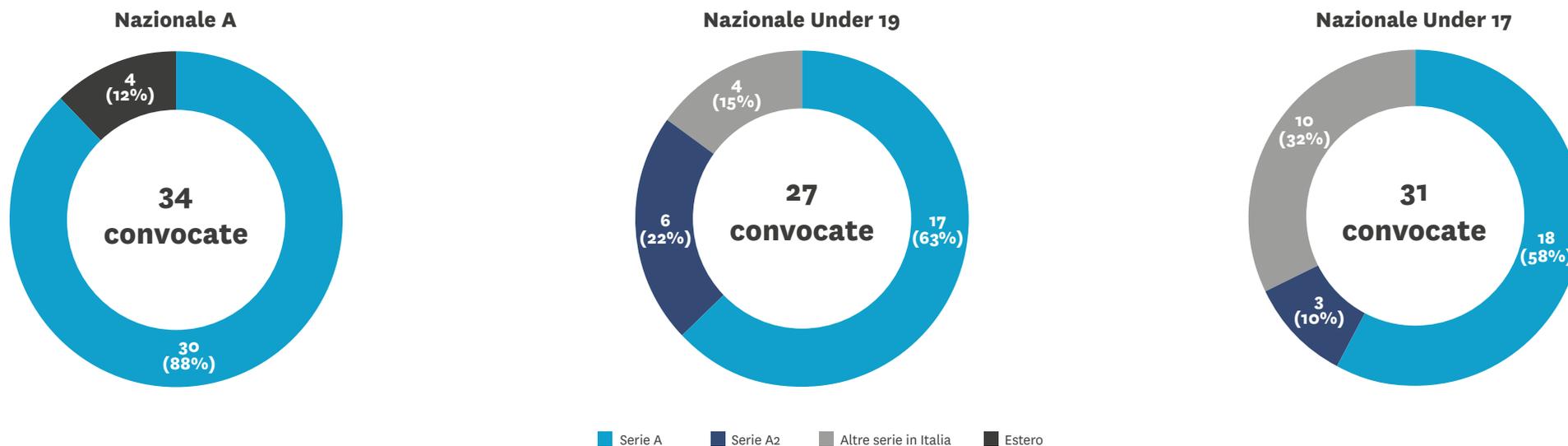
Nazioni di nascita all'estero - calciatori convocati 2013-2014



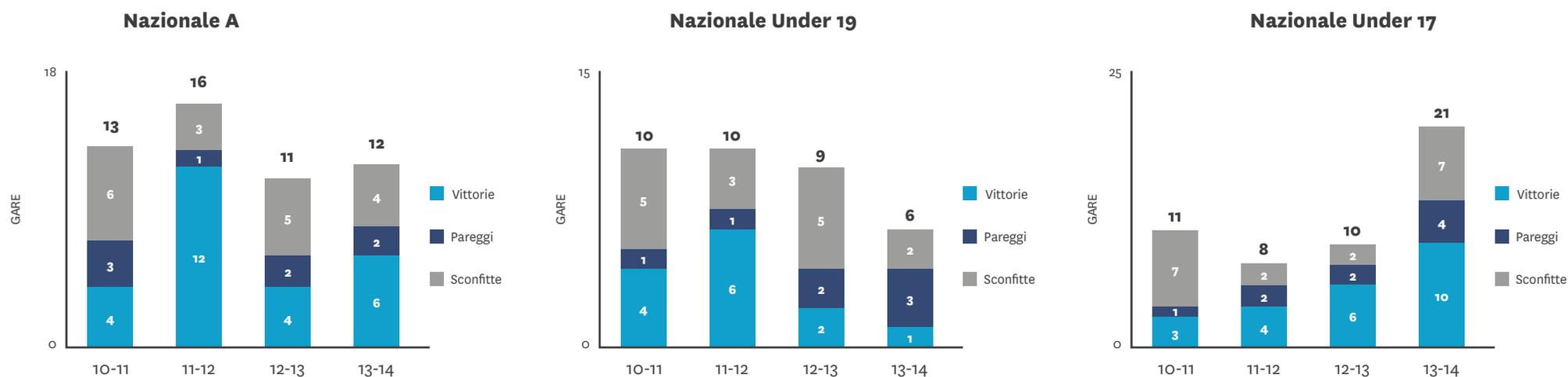
Nota: Dati aggregati relativi ai 348 diversi calciatori convocati nella stagione 2013-2014 nelle seguenti Rappresentative Nazionali maschili: A, U. 21, U. 20, U. 19, U. 18, U. 17, U. 16 e U.15
 Fonte: Elaborazione del Centro Studi FIGC

NAZIONALI FEMMINILI

Calciatrici convocate per provenienza 2013-2014



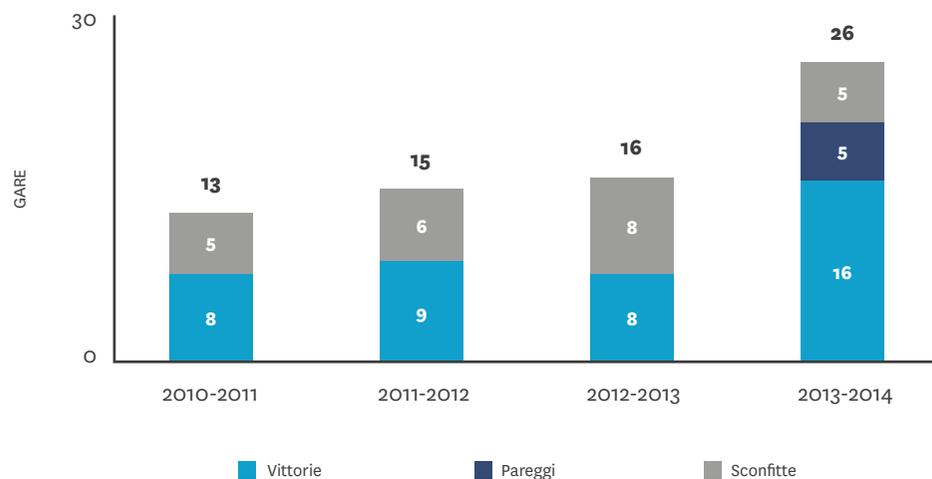
Confronto partite disputate nel quadriennio 2010-2014



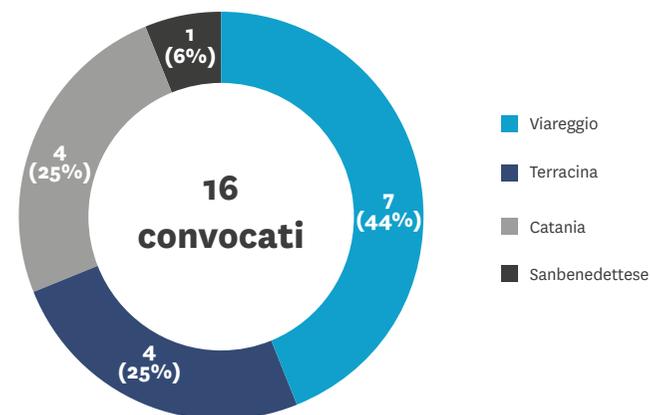
Fonte: FIGC - Ufficio Squadre Nazionali

NAZIONALI BEACH SOCCER E CALCIO A 5

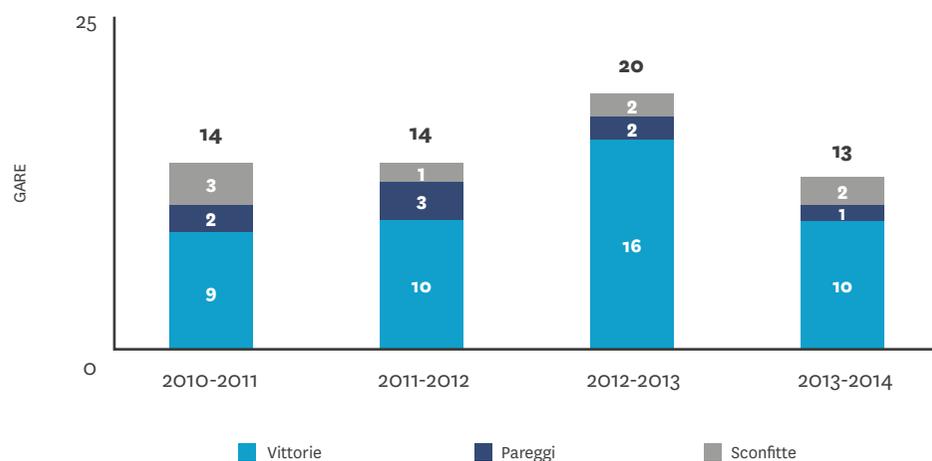
Confronto partite ufficiali Nazionale Beach Soccer disputate nel quadriennio 2010-2014



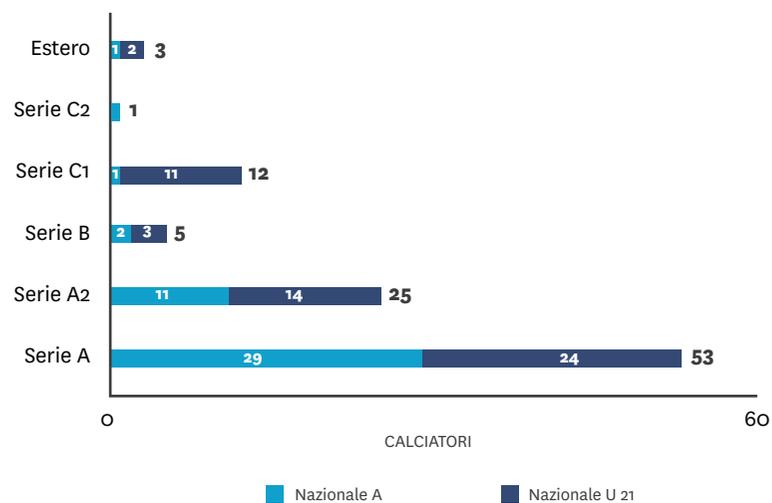
Convocati Nazionale Beach Soccer per società 2013-2014



Confronto partite ufficiali Nazionale Calcio a 5 disputate nel quadriennio 2010-2014



Convocati Nazionali Calcio a 5 per provenienza 2013-2014

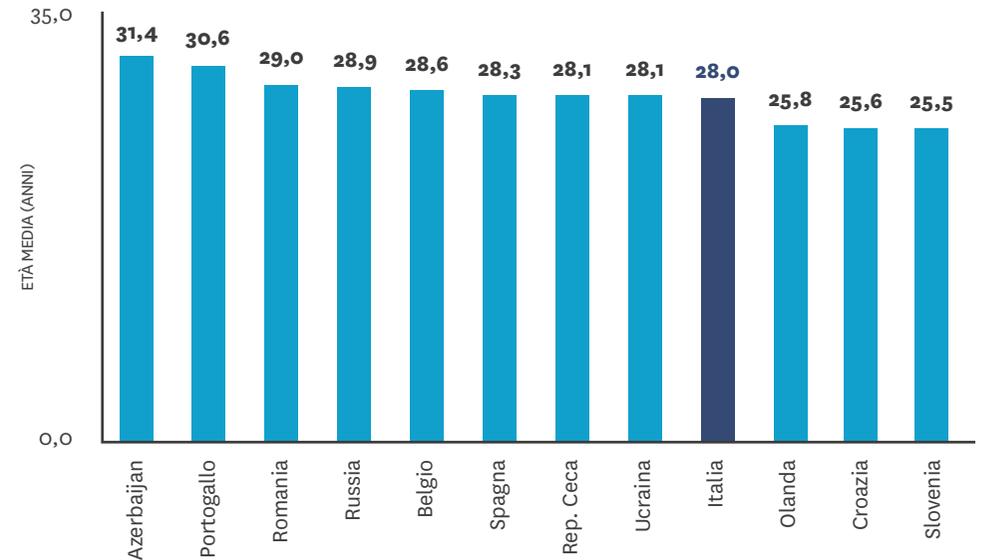


UEFA FUTSAL EURO 2014 - L'ITALIA CAMPIONE D'EUROPA

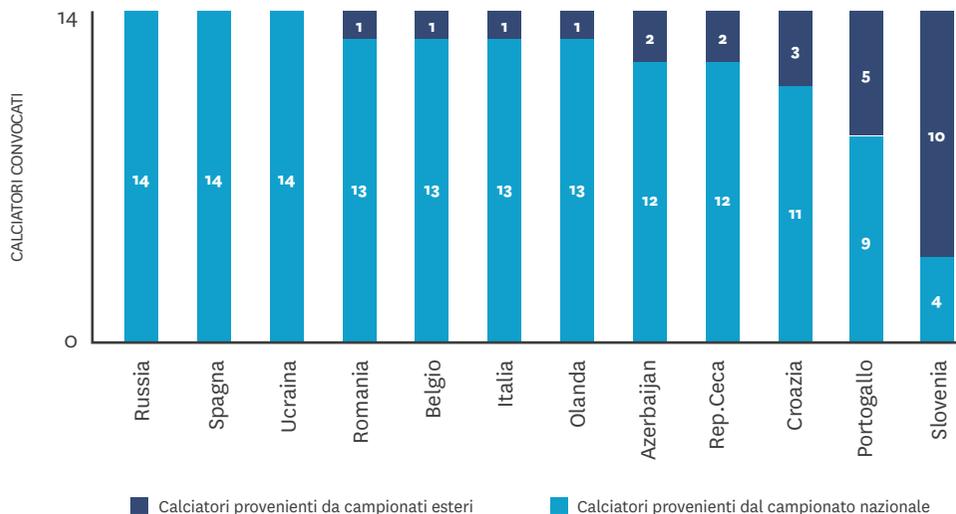
Le partite della Nazionale italiana di Calcio a 5 nella UEFA FUTSAL EURO 2014 di Anversa

Data	Fase	Partita	Risultato	Stadio	Affluenza	Riempimento % della capienza
29/01/14	Girone	Italia - Slovenia	2 - 3	Lotto Arena	3.649	95%
02/02/14	Girone	Azerbaijan - Italia	0 - 7	Lotto Arena	3.298	86%
04/02/14	Quarti di finale	Italia - Croazia	2 - 1	Sportpaleis	3.225	26%
06/02/14	Semifinale	Portogallo - Italia	3 - 4	Sportpaleis	6.833	55%
08/02/14	Finale	Italia - Russia	3 - 1	Sportpaleis	11.552	93%

Età media delle Nazionali partecipanti alla competizione



Composizione delle rose delle Nazionali



26,44 milioni

Totale audience televisiva dell'evento (+28% rispetto all'edizione 2012)

28.557

Affluenza complessiva per le partite della Nazionale italiana

90.751

Affluenza totale di spettatori nel torneo (20 partite)

5.000

Gli italiani che si sono recati ad Anversa per seguire il torneo, di cui 2.000 solo per la finale

IL PALMARES DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

Nazionali maschili	Palmares	Tecnico in carica
Nazionale A	4 Campionati del Mondo 1 Campionato d'Europa 1 Olimpiade	Antonio Conte
Under 21	5 Campionati d'Europa 4 Giochi del Mediterraneo	Luigi Di Biagio
Under 20		Alberico Evani
Under 19	1 Campionato d'Europa	Alessandro Pane
Under 18	2 UEFA Junior Tournament (Torneo Europeo predecessore dell'Europeo Under 18)	Paolo Vanoli
Under 17		Bruno Tedino
Under 16	1 Campionato d'Europa	Daniele Zoratto
Under 15		Antonio Rocca
Calcio a 5	2 Campionati d'Europa	Roberto Menichelli
Calcio a 5 Under 21		Raoul Albani
Beach Soccer	1 Euro Beach Soccer League	Massimiliano Esposito
Nazionali femminili		
Nazionale A		Antonio Cabrini
Under 19	1 Campionato d'Europa	Corrado Corradini
Under 17		Enrico Sbardella

23

I trofei conquistati dalle Nazionali italiane in tutte le competizioni disputate

4

I Campionati del Mondo conquistati dalla Nazionale A nella sua storia

14

I titoli europei vinti dalle Rappresentative italiane maggiori, giovanili e femminili

1

L'oro olimpico conquistato dagli azzurri all'Olimpiade di Berlino del 1936

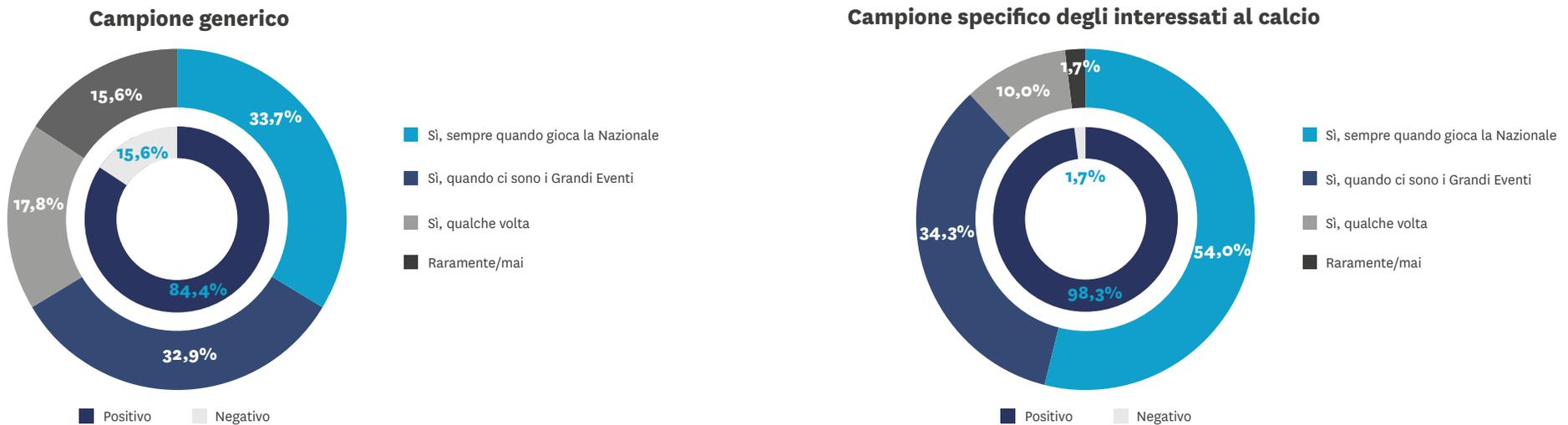
2.2 IL PROFILO MEDIA E COMMERCIALE

INTERESSE PER LA NAZIONALE: SONDAGGIO D'OPINIONE

Indipendentemente dal tuo interesse per il calcio, fai il tifo per la Nazionale italiana? Se sì, quanto?



Ti capita di guardare la Nazionale italiana di calcio in televisione? Se sì, quanto spesso?



FIFA WORLD CUP 2014

Gare della Nazionale italiana alla FIFA World Cup 2014

119.791

Spettatori totali (3 gare)

39.930

Spettatori medi per partita

97,29%

Riempimento medio della capienza degli stadi

14,9 m

Audience media per partita

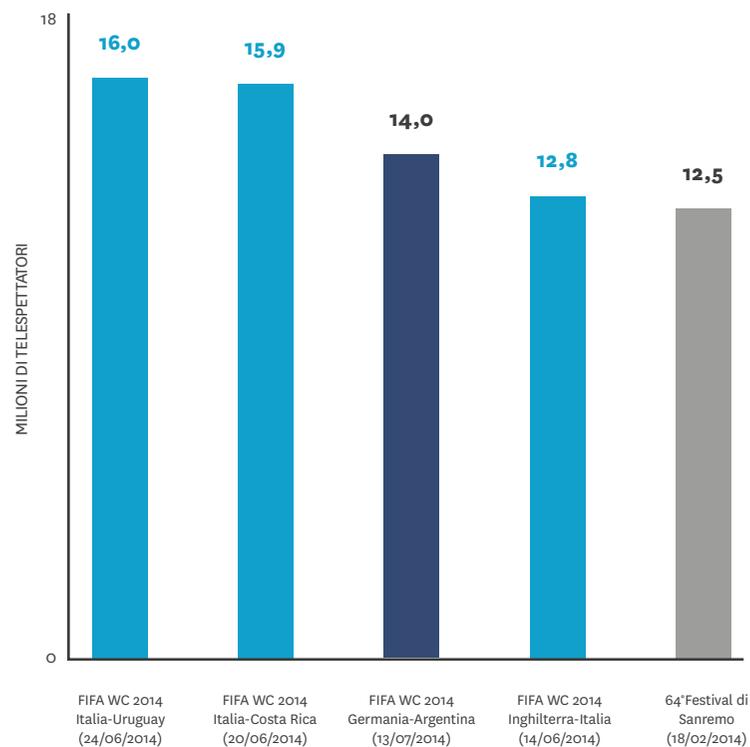
68,36%

Share medio per partita

Le partite della Nazionale italiana nella FIFA World Cup 2014

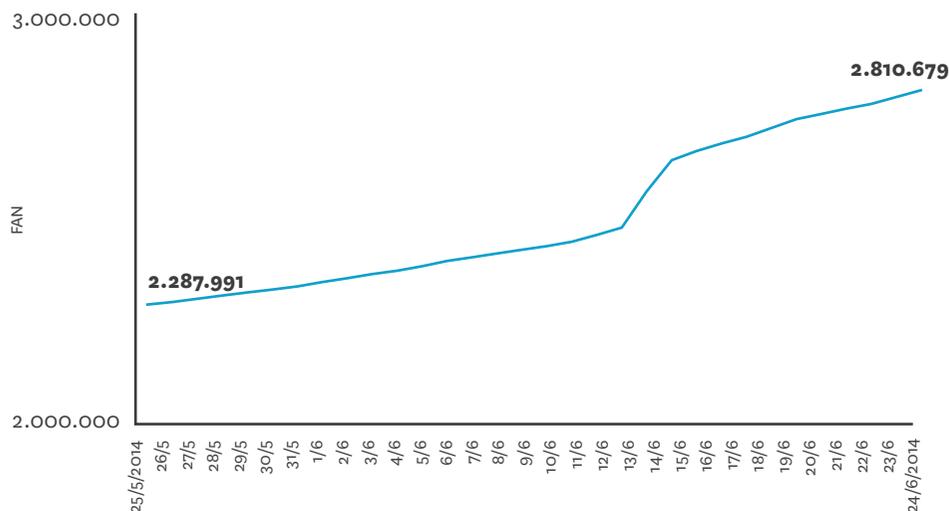
Data	Partita	Risultato	Marcatori	Città	Stadio	Affluenza	Audience	Share
14/06/14	Inghilterra - Italia	1 - 2	35' Marchisio (I) 37' Sturridge (E) 50' Balotelli (I)	Manaus	Arena da Amazônia	39.800	12.769.859	70,46%
20/06/14	Italia - Costa Rica	0 - 1	44' Ruiz (C)	Recife	Arena Pernambuco	40.285	15.871.643	67,19%
24/06/14	Italia - Uruguay	0 - 1	81' Godín (U)	Natal	Arena das Dunas	39.706	16.040.215	67,92%
TOTALE						119.791	44.681.717	
MEDIA						39.930	14.893.906	68,36%

I programmi televisivi più visti in Italia nel 2014

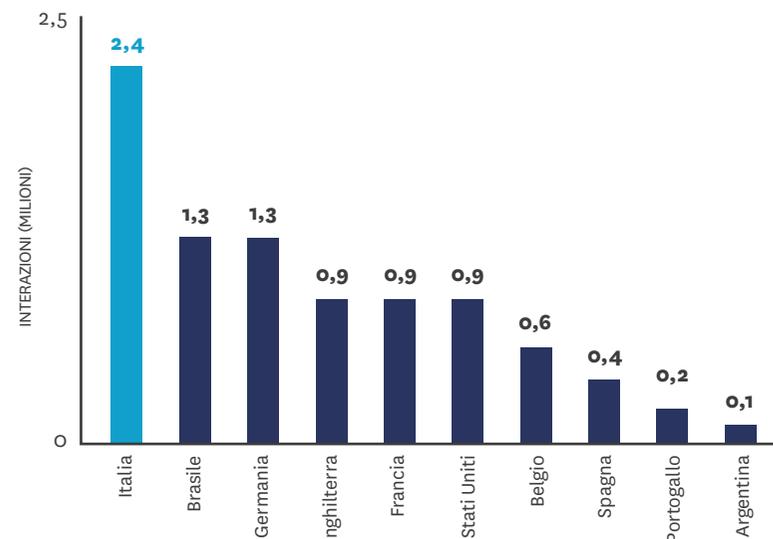


FIFA WORLD CUP 2014 - LA CRESCITA DEL PROFILO DIGITAL

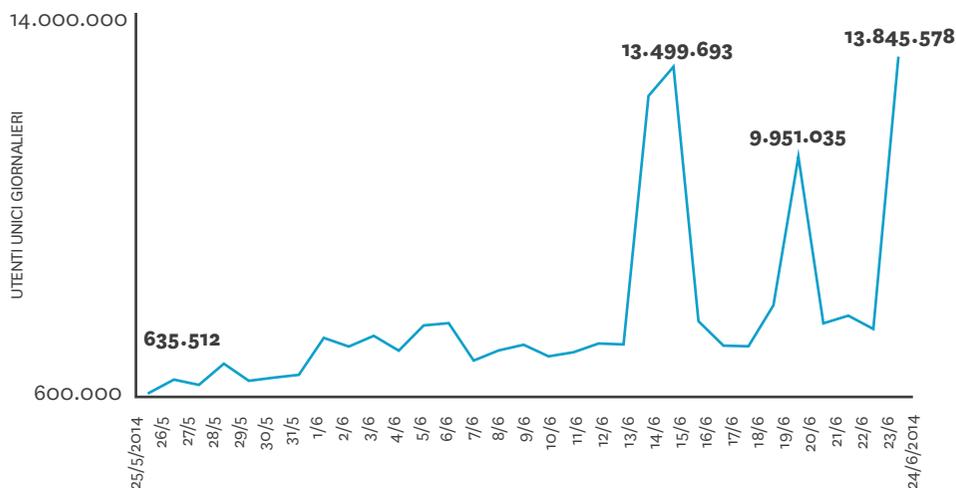
Confronto numero di fan sul profilo Facebook ufficiale FIGC



Numero di interazioni dopo il primo match della fase a gironi - profili Facebook top Federazioni Nazionali



Confronto utenti unici giornalieri sul profilo Facebook ufficiale FIGC



609,3 milioni

Visualizzazioni totali dei contenuti associati alla pagina Facebook FIGC

307.674

Commenti pubblicati dagli utenti

3,7 milioni

Utenti unici medi giornalieri nel periodo Mondiale

539.725

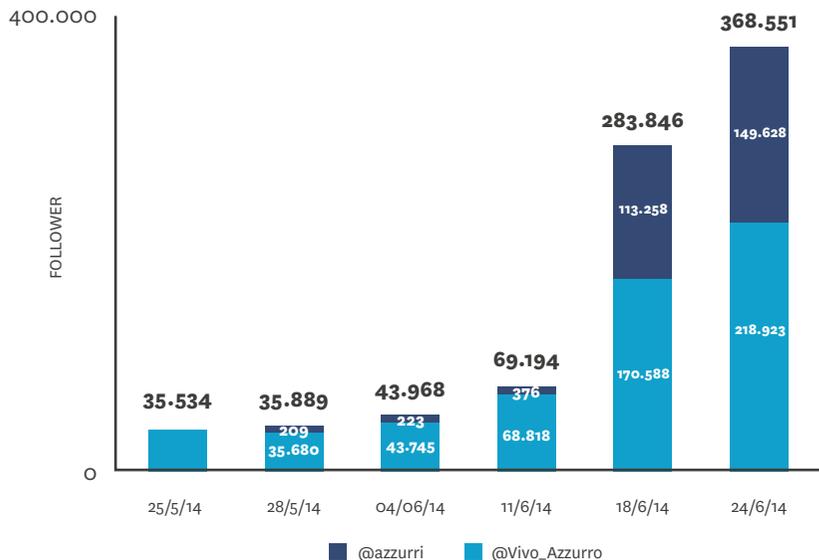
Condivisioni degli utenti

Nota: I dati prendono in esame la crescita del profilo digitale dei canali ufficiali della FIGC nel periodo compreso tra l'inizio del ritiro della Nazionale italiana per la FIFA World Cup 2014 (25 maggio 2014) e il giorno dell'ultima partita disputata (Italia - Uruguay del 24 giugno 2014).

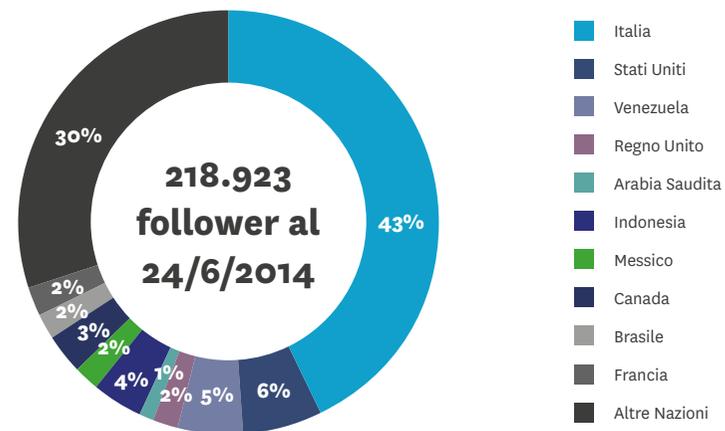
Fonte: FIGC - Ufficio Vivo Azzurro - Repucom

FIFA WORLD CUP 2014 - LA CRESCITA DEL PROFILO DIGITAL

Confronto numero di follower sui profili Twitter ufficiali FIGC

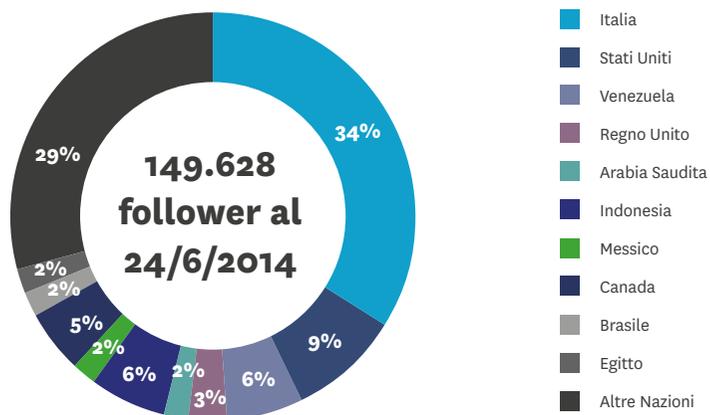


Nazioni di provenienza dei follower - profilo @Vivo_Azzurro



Nota: I dati prendono in esame la crescita del profilo digitale dei canali ufficiali della FIGC nel periodo compreso tra l'inizio del ritiro della Nazionale italiana per la FIFA World Cup 2014 (25 maggio 2014) e il giorno dell'ultima partita disputata (Italia - Uruguay del 24 giugno 2014).

Nazioni di provenienza dei follower - profilo @azzurri



183.284

Interazioni registrate sul profilo @Vivo_Azzurro

92.015

Interazioni registrate sul profilo @azzurri

275.299

Totale interazioni registrate sui profili Twitter FIGC

7,2 milioni

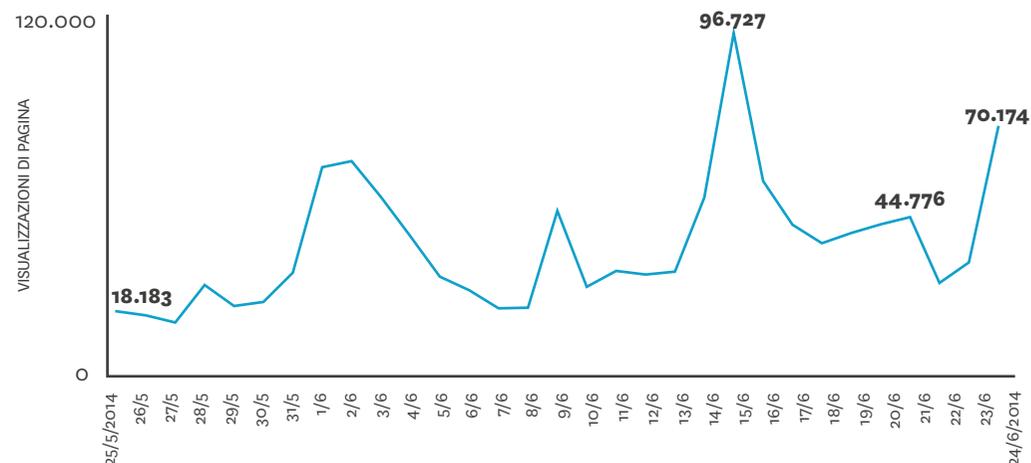
I tweet pubblicati durante la partita Italia-Inghilterra

FIFA WORLD CUP 2014 - LA CRESCITA DEL PROFILO DIGITAL

Confronto siti web ufficiali FIGC

	VIVOAZZURRO.IT	FIGC.IT	TOTALE
Sessioni	877.952	379.741	1.257.693
Utenti unici	555.654	263.543	819.197
Visualizzazioni	1.433.625	1.082.657	2.516.282

Confronto visualizzazioni di pagina sul sito VIVOAZZURRO.IT



I 10 video più visti sul canale ufficiale FIGC su YouTube

Rank	Video	Pubblicazione	Numero di visualizzazioni nel periodo Mondiale	Numero di minuti complessivi visualizzati	Likes
1	Negramaro - Un Amore Così Grande 2014 (videoclip ufficiale)	15/04/14	1.481.686	4.866.674	7.641
2	Sirigu vs De Rossi: duello ai videogame - Mondiali 2014	18/06/14	327.520	384.186	2.869
3	Highlights: Italia-Fluminense 5-3 (8 giugno 2014)	08/06/14	253.080	687.055	725
4	Balotelli a caccia di snack sul volo azzurro - Mondiali 2014	06/06/14	197.683	123.705	239
5	Numero di Balotelli in allenamento! - Mondiali 2014	11/06/14	169.837	81.463	217
6	Balotelli fa "volare" Insigne... - Mondiali 2014	12/06/14	108.677	40.871	171
7	Tutti i gol dell'Italia nelle qualificazioni ai Mondiali 2014	03/02/14	103.453	207.246	299
8	L'allenamento di Buffon e degli altri portieri azzurri!	26/05/14	61.969	49.850	167
9	Cerci, Insigne e Balotelli: che gol su punizione! - Mondiali 2014	11/06/14	55.949	42.354	249
10	Highlights: Italia-Irlanda 0-0 (31 maggio 2014)	31/05/14	55.497	147.699	152
TOTALE			2.815.351	6.631.103	12.729

1.433.625

Visualizzazioni di pagina sul sito VIVOAZZURRO.IT

4.293.167

Video visualizzati sul canale YouTube ufficiale FIGC

9.247.225

Minuti di contenuti video visualizzati sul canale YouTube ufficiale FIGC

16.546

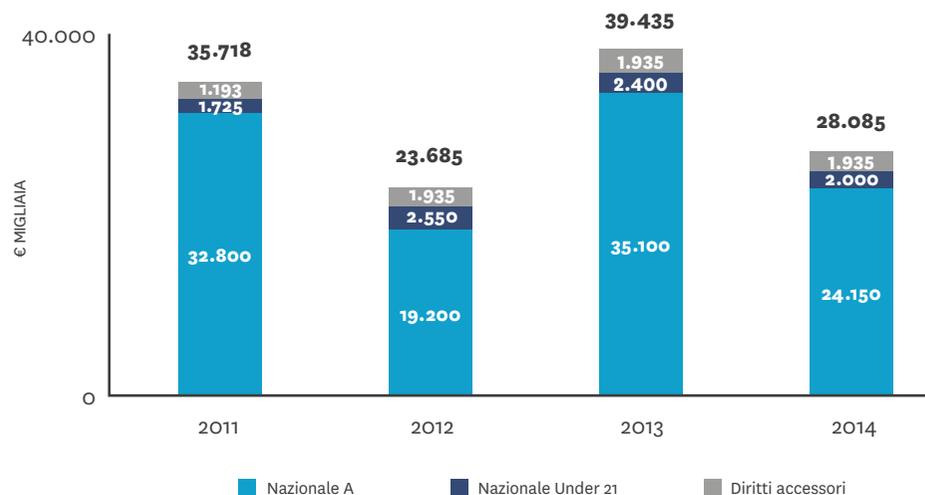
Nuovi subscriber sul canale YouTube ufficiale FIGC

Nota: I dati prendono in esame la crescita del profilo digitale dei canali ufficiali della FIGC nel periodo compreso tra l'inizio del ritiro della Nazionale italiana per la FIFA World Cup 2014 (25 maggio 2014) e il giorno dell'ultima partita disputata (Italia - Uruguay del 24 giugno 2014).

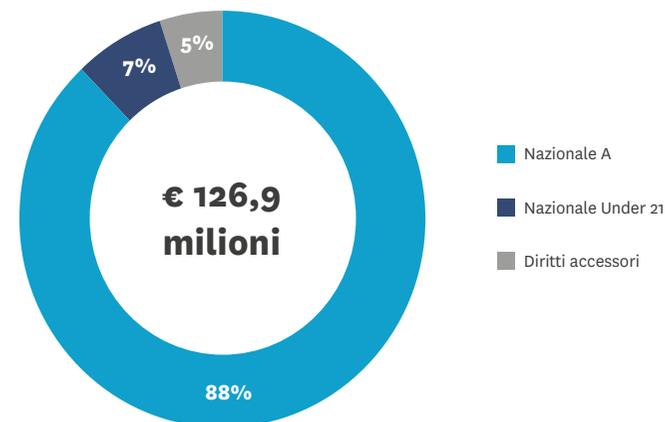
Fonte: FIGC - Ufficio Vivo Azzurro - Repucom

RICAVI DA DIRITTI TELEVISIVI

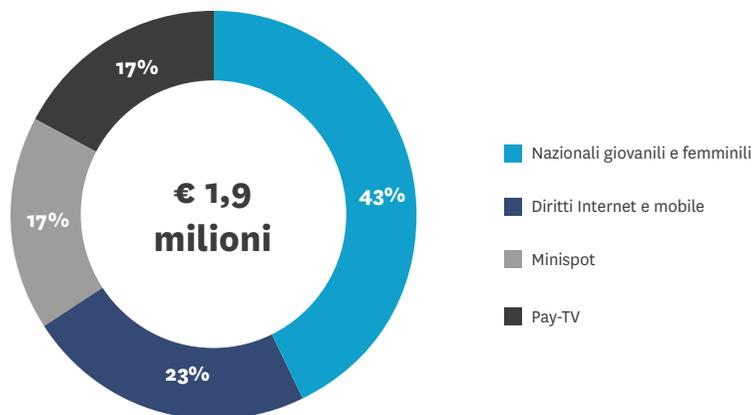
Confronto ricavi da diritti TV



Ripartizione diritti TV - totale aggregato quadriennio 2011-2014



Ripartizione ricavi da diritti accessori 2014



€ 114,7 milioni

Ricavi da diritti TV Nazionali
Quadriennio 2007-2010

88%

Incidenza Nazionale A sui
ricavi complessivi aggregati
2011-2014

€ 126,9 milioni

Ricavi da diritti TV Nazionali
Quadriennio 2011-2014

7%

Incidenza Nazionale Under
21 sui ricavi complessivi
aggregati 2011-2014

I ricavi delle Nazionali giovanili, i diritti Internet e mobile e i minisport sono cifre fisse per ogni annualità.

Il contratto con Rai prevede una compensazione fissa per i diritti in pay-TV ceduti alla stessa Rai e l'eventualità di un revenue-sharing percentuale nel caso in cui la Rai conceda il diritto pay-tv in sub licenza ad altre emittenti. Le cifre a consuntivo per anno comprendono anche i fee di partecipazione ad alcune gare amichevoli estere della Nazionale A e i diritti acquisiti di gare di qualificazione estere della Nazionale Under 21.

AUDIENZE DELLE PARTITE UFFICIALI NEL 2014

Dati ascolto medio e share medio 2014 - Nazionale A

Tipologia	Data	Canale	Gara	Sede	Ora	Ascolto	Share
Amichevole	05/03/14	Rai 1	Spagna-Italia	Madrid	22:03	6.915.938	29,32%
Amichevole	31/05/14	Rai 1	Italia - Irlanda	Londra	20:47	6.977.198	30,95%
Amichevole	04/06/14	Rai 1	Italia - Lussemburgo	Perugia	20:48	7.140.387	26,88%
Amichevole	08/06/14	Rai 1	Italia - Fluminense	Rio de Janeiro	22:31	3.583.127	23,30%
Campionati Mondiali	14/06/14	Rai 1	Inghilterra - Italia	Manaus	00:00	12.769.859	70,46%
Campionati Mondiali	20/06/14	Rai 1	Italia - Costa Rica	Recife	18:01	15.871.643	67,19%
Campionati Mondiali	24/06/14	Rai 1	Italia - Uruguay	Natal	18:00	16.040.215	67,92%
Amichevole	04/09/14	Rai 1	Italia - Olanda	Bari	20:46	7.743.724	32,48%
Qualificazione Camp. Europeo	09/09/14	Rai 1	Norvegia - Italia	Oslo	20:45	9.504.427	37,62%
Qualificazione Camp. Europeo	10/10/14	Rai 1	Italia - Azerbaijan	Palermo	20:48	7.809.341	28,44%
Qualificazione Camp. Europeo	13/10/14	Rai 1	Malta - Italia	La Valletta	20:46	8.069.166	28,43%
Qualificazione Camp. Europeo	16/11/14	Rai 1	Italia - Croazia	Milano	20:46	10.064.916	36,44%
Amichevole	18/11/14	Rai 1	Italia - Albania	Genova	20:46	6.068.343	21,85%

**9,1
milioni**

Ascolto medio Nazionale A

38%

Share medio Nazionale A

**14,9
milioni**

Ascolto medio Campionati Mondiali 2014

Dati ascolto medio e share medio 2014 - Nazionale Under 21

Tipologia	Data	Canale	Gara	Sede	Ora	Ascolto	Share
Qualificazione Camp. Europeo	05/03/14	Rai 3	Irlanda - Italia	Lurgan	17:00	1.081.848	8,22%
Amichevole	04/06/14	Rai 3	Italia - Montenegro	Castel di Sangro	17:01	439.111	4,48%
Amichevole	13/08/14	Rai 2	Romania - Italia	Ploiesti	18:32	472.369	3,77%
Qualificazione Camp. Europeo	05/09/14	Rai 3	Italia - Serbia	Pescara	21:02	1.939.590	8,67%
Qualificazione Camp. Europeo	09/09/14	Rai 3	Italia - Cipro	Castel di Sangro	17:01	877.908	9,14%
Play off Camp. Europeo	10/10/14	Rai 3	Slovacchia - Italia	Zlaté Moravce	17:04	1.108.012	9,77%
Play off Camp. Europeo	14/10/14	Rai 3	Italia - Slovacchia	Reggio Emilia	16:01	893.337	8,46%
Amichevole	17/11/14	Rai 3	Italia - Danimarca	Matera	17:01	956.751	6,58%

971.116

Ascolto medio Nazionale Under 21

7%

Share medio Nazionale Under 21

Nota: I dati fanno riferimento all'ascolto televisivo registrato nel 2014 sui canali in chiaro

Fonte: FIGC - Ufficio Diritti TV

CLASSIFICA ASCOLTI 2014

I programmi televisivi più visti nel 2014

Rank	Programma		Data	Canale	Audience	Share
1	Calcio - Mondiali 2014	Italia - Uruguay	24/06/14	Rai 1	16.040.215	67,9%
2	Calcio - Mondiali 2014	Italia - Costa Rica	20/06/14	Rai 1	15.871.643	67,2%
3	Calcio - Mondiali 2014	Germania - Argentina	13/07/14	Rai 1	13.951.959	56,7%
4	Calcio - Mondiali 2014	Inghilterra - Italia	14/06/14	Rai 1	12.769.859	70,5%
5	64° Festival di Sanremo		18/02/14	Rai 1	12.466.475	45,8%
6	Calcio - Mondiali 2014	Brasile - Germania	08/07/14	Rai 1	10.649.836	45,4%
7	64° Festival di Sanremo		22/02/14	Rai 1	10.415.305	41,1%
8	I Dieci Comandamenti		16/12/14	Rai 1	10.265.826	38,3%
9	Calcio - Qualificazioni Euro 2016	Italia - Croazia	16/11/14	Rai 1	10.064.916	36,4%
10	Calcio - Qualificazioni Euro 2016	Norvegia - Italia	09/09/14	Rai 1	9.504.427	37,6%
11	64° Festival di Sanremo		21/02/14	Rai 1	9.431.560	37,0%
12	Calcio - Coppa Italia	Roma - Juventus	21/01/14	Rai 1	9.333.314	31,1%
13	Calcio - Mondiali 2014	Olanda - Argentina	09/07/14	Rai 1	9.230.620	45,7%
14	Calcio - Mondiali 2014	Brasile - Croazia	12/06/14	Rai 1	9.130.688	41,1%
15	I Dieci Comandamenti		15/12/14	Rai 1	9.103.929	33,2%
16	Calcio - Mondiali 2014	Brasile - Messico	17/06/14	Rai 1	9.067.544	33,3%
17	Calcio - Mondiali 2014	Uruguay - Inghilterra	19/06/14	Rai 1	8.987.992	35,5%
18	64° Festival di Sanremo		20/02/14	Rai 1	8.936.443	34,4%
19	64° Festival di Sanremo		19/02/14	Rai 1	8.925.540	33,5%
20	La Grande Bellezza		04/03/14	Canale 5	8.860.842	36,1%

Gli eventi sportivi più visti nel 2014

Rank	Programma		Data	Canale	Audience	Share
1	Calcio - Mondiali 2014	Italia - Uruguay	24/06/14	Rai 1	16.040.215	67,9%
2	Calcio - Mondiali 2014	Italia - Costa Rica	20/06/14	Rai 1	15.871.643	67,2%
3	Calcio - Mondiali 2014	Germania - Argentina	13/07/14	Rai 1	13.951.959	56,7%
4	Calcio - Mondiali 2014	Inghilterra - Italia	14/06/14	Rai 1	12.769.859	70,5%
5	Calcio - Mondiali 2014	Brasile - Germania	08/07/14	Rai 1	10.649.836	45,4%
6	Calcio - Qualificazioni Euro 2016	Italia - Croazia	16/11/14	Rai 1	10.064.916	36,4%
7	Calcio - Qualificazioni Euro 2016	Norvegia - Italia	09/09/14	Rai 1	9.504.427	37,6%
8	Calcio - Coppa Italia	Roma - Juventus	21/01/14	Rai 1	9.333.314	31,1%
9	Calcio - Mondiali 2014	Olanda - Argentina	09/07/14	Rai 1	9.230.620	45,7%
10	Calcio - Mondiali 2014	Brasile - Croazia	12/06/14	Rai 1	9.130.688	41,1%
11	Calcio - Mondiali 2014	Brasile - Messico	17/06/14	Rai 1	9.067.544	33,3%
12	Calcio - Mondiali 2014	Uruguay - Inghilterra	19/06/14	Rai 1	8.987.992	35,5%
13	Calcio - Coppa Italia	Fiorentina - Napoli	03/05/14	Rai 1	8.799.504	36,6%
14	Calcio - Mondiali 2014	Spagna - Cile	18/06/14	Rai 1	8.561.487	31,5%
15	Calcio - Mondiali 2014	Spagna - Olanda	13/06/14	Rai 1	8.353.969	36,1%
16	Calcio - Qualificazioni Euro 2016	Malta - Italia	13/10/14	Rai 1	8.069.166	28,4%
17	Calcio - Coppa Italia	Napoli - Roma	12/02/14	Rai 1	8.006.754	27,5%
18	Calcio Supercoppa Italiana	Juventus - Napoli	22/12/14	Rai 1	7.853.398	34,5%
19	Calcio - Qualificazioni Euro 2016	Italia - Azerbaijan	10/10/14	Rai 1	7.809.341	28,4%
20	Calcio - Amichevole	Italia - Olanda	04/09/14	Rai 1	7.743.724	32,5%

Nota: I dati fanno riferimento all'ascolto televisivo registrato nel 2014 sui canali in chiaro

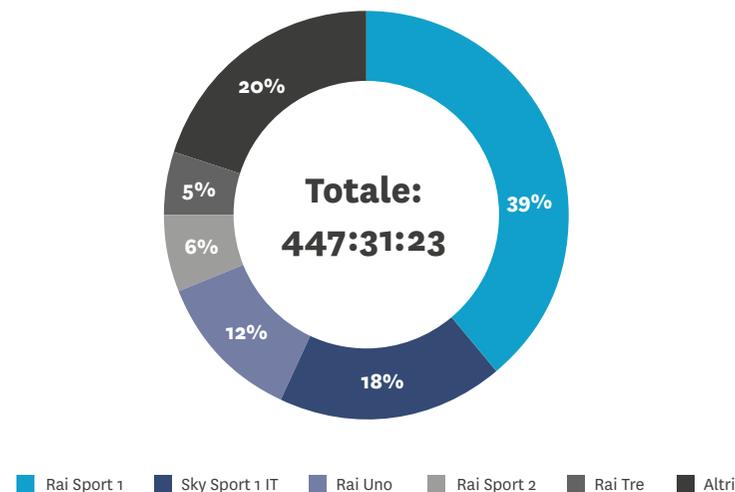
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati Auditel

AUDIENZE CUMULATA DI NAZIONALE A E UNDER 21

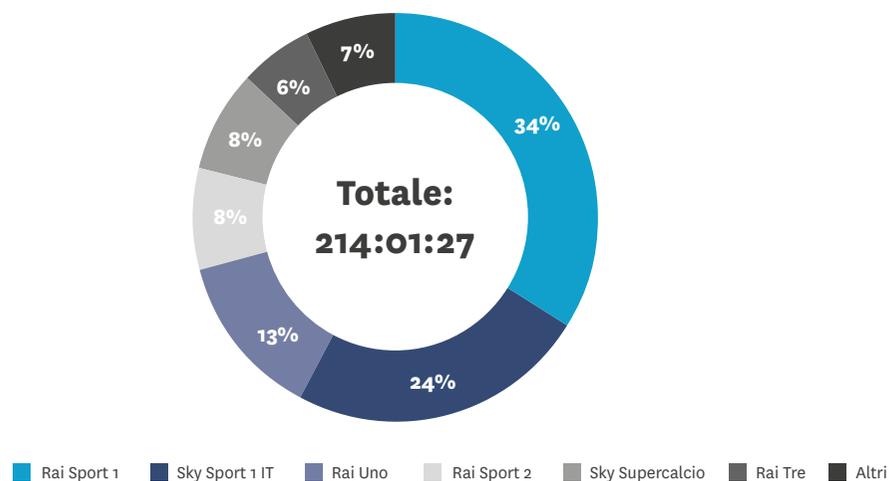
Nazionale A e Under 21 - Dati aggregati 2014

Canale	Durata trasmissioni (HH:MM:SS)	Tempo di gioco (HH:MM:SS)	Audience cumulata (MLN)
Rai Sport 1	175:36:01	73:38:39	54,15
Sky Sport 1 IT	80:41:26	51:17:29	35,94
Rai Uno	51:37:51	28:01:49	891,39
Rai Sport 2	26:16:01	17:44:06	0,36
Rai Tre	23:34:43	13:13:32	211,59
Sky Supercalcio	21:13:10	16:00:19	1,02
Italia 1	17:31:43	01:57:09	280,41
Rai Due	13:40:51	04:04:09	176,33
Canale 5	11:55:56	02:16:37	401,06
Italia 2	08:54:04	00:37:29	7,47
La 7	08:21:55	01:12:04	93,25
Sky Sport 3 IT	04:45:33	03:45:28	0,12
Rete 4	02:24:40	00:12:36	37,2
Eurosport Italia	00:57:30	00:00:01	0,39
TOTALE	447:31:23	214:01:27	2.190,67

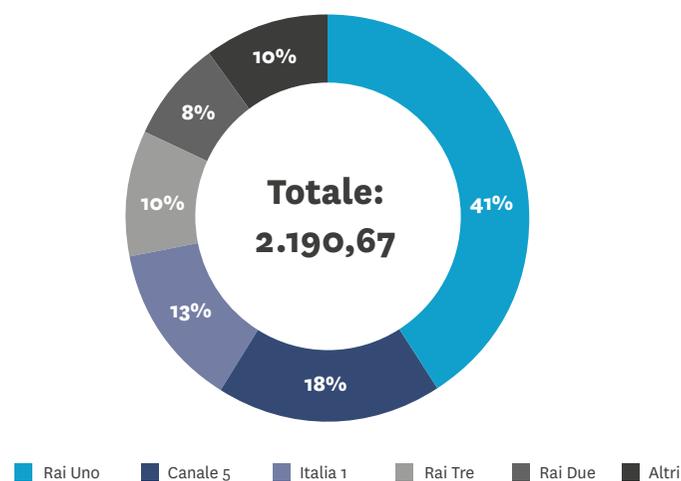
Durata trasmissioni (HH:MM:SS) - ripartizione 2014



Tempo di gioco (HH:MM:SS) - ripartizione 2014



Audience cumulata (milioni di telespettatori) - ripartizione 2014



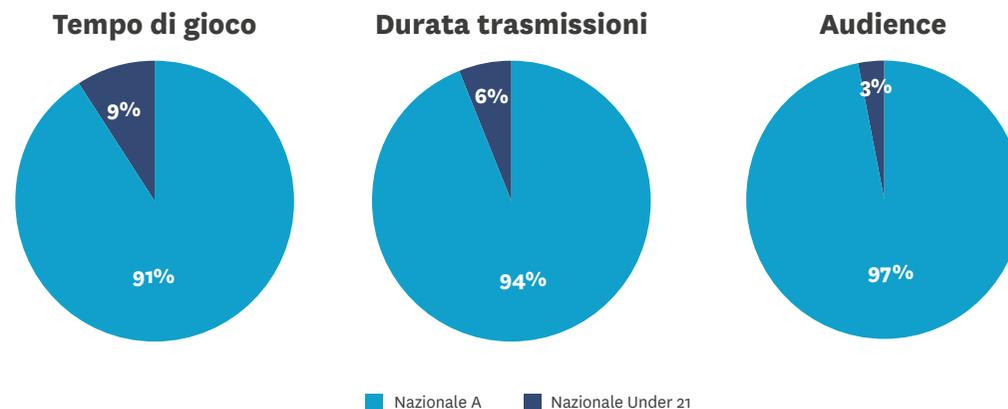
VISIONE COMPLESSIVA PER TEAM E COMPETIZIONE

Nazionale A e Under 21 - Dati 2014

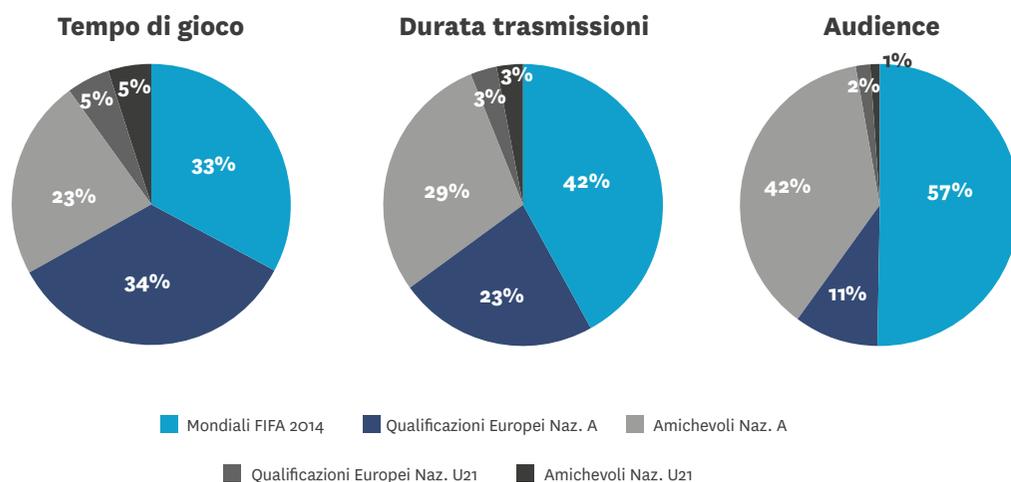
Team	Competizione	Durata trasmissioni (HH:MM:SS)	Tempo di gioco (HH:MM:SS)	Audience cumulata (MLN)
Nazionale A	Mondiali FIFA 2014	187:49:28	70:02:26	1.258
	Qualificazioni Europei	100:29:30	73:42:59	244
	Amichevoli	130:47:39	50:08:53	909
	Totale	419:06:38	193:54:18	2.176
Nazionale Under 21	Qualificazioni Europei	14:55:30	10:00:43	49
	Amichevoli	13:29:15	10:06:25	21
	Totale	28:24:45	20:07:08	66
TOTALE		447:31:23	214:01:27	2.190,67

Nota: Il totale dell'audience cumulata non è calcolato come pura somma di tutti i team-competizioni elencati, in quanto in una stessa trasmissione potrebbero essere stati citati due o più settori analizzati

Durata trasmissioni, audience, tempo di gioco per Nazionale 2014



Durata trasmissioni, audience, tempo di gioco per competizione 2014



Audience cumulata Nazionale A - top 10 partite 2014

Competizione	Partita	Data	Audience cumulata (MLN)
Mondiali FIFA 2014	Inghilterra - Italia	14/06/14	447
Mondiali FIFA 2014	Italia - Uruguay	24/06/14	433
Mondiali FIFA 2014	Italia - Costa Rica	20/06/14	295
Amichevole	Italia - Irlanda	31/05/14	133
Amichevole	Italia - Fluminense FC	08/06/14	102
Qualificazioni Europei	Italia - Croazia	16/11/14	100
Amichevole	Italia - Olanda	04/09/14	97
Amichevole	Spagna - Italia	05/03/14	71
Qualificazioni Europei	Norvegia - Italia	09/09/14	65
Amichevole	Italia - Lussemburgo	04/06/14	56
TOTALE			1.799

VISIONE COMPLESSIVA PER GENERE

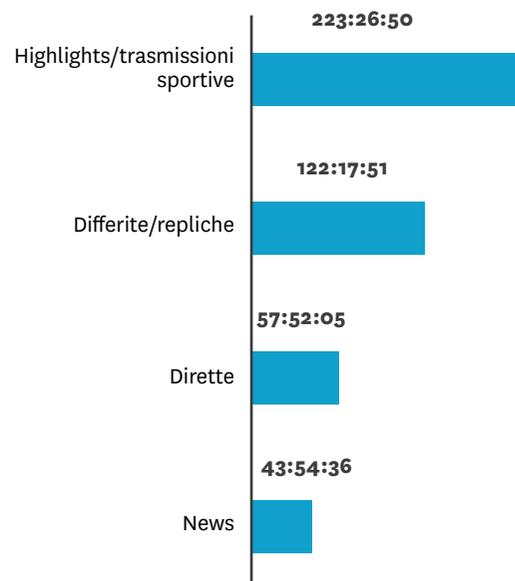
447:31:23

Durata totale delle trasmissioni

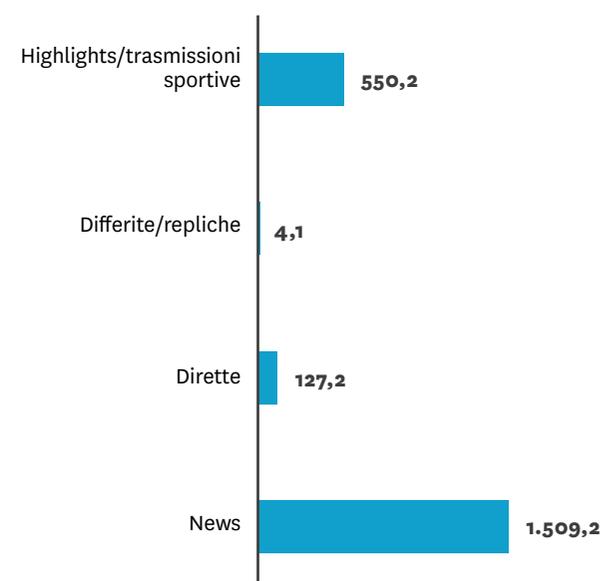
57:52:05

Durata delle dirette nel 2014
(12,9% del totale trasmissioni)

Durata trasmissioni 2014 (HH:MM:SS)



Audience cumulata 2014 (milioni)



Visione complessiva per genere 2014 - Nazionale A e Under 21

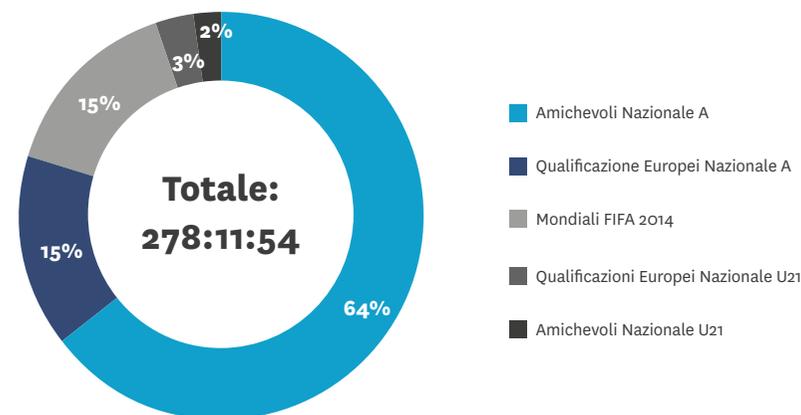
Genere	Durata trasmissioni (HH:MM:SS)	Tempo di gioco (HH:MM:SS)	Audience cumulata (MLN)
Highlights / trasmissioni sportive	223:26:50	51:45:16	550,2
Differite / repliche	122:17:51	110:12:47	4,1
Dirette	57:52:05	44:48:29	127,2
News	43:54:36	07:14:54	1.509,2
Totale	447:31:23	214:01:26	2.190,7

ESPOSIZIONE DEGLI SPONSOR FIGC

Esposizione televisiva degli sponsor - prospetto per competizioni 2014

Canale	Visibilità (HH:MM:SS)	Quota sulla visibilità	Quota visibilità sulla durata trasmissioni
Amichevole Nazionale A	177:34:37	64%	40%
Qualificazioni Europei Naz. A	42:42:53	15%	10%
Mondiali FIFA 2014	41:57:49	15%	9%
Qualificazioni Europei Naz. U21	09:28:53	3%	2%
Amichevoli Nazionale U21	06:27:42	2%	1%
Totale	278:11:54	100%	62%

Quota dell'esposizione televisiva degli sponsor per competizioni 2014



Esposizione stampa e internet degli sponsor 2014

	Risultati di stampa	Risultati internet
Immagini	2.460	8.864
Articoli	1.324	4.550
Numero citazioni	2.465	8.986
Diffusione totale (milioni di contatti)	790	2.601

278:11:54

Visibilità televisiva complessiva degli sponsor FIGC nel corso del 2014

+9,8%

La crescita della visibilità televisiva degli sponsor rispetto al 2013

41:57:49

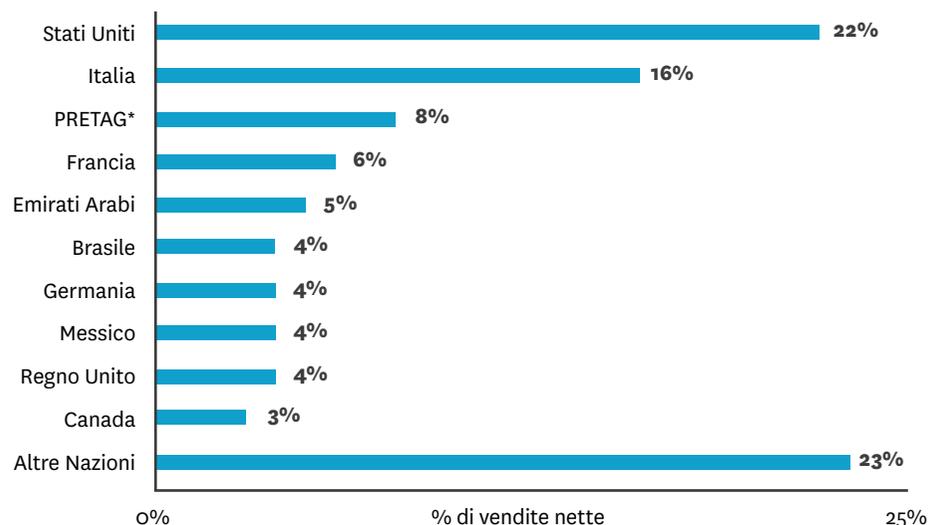
Visibilità televisiva degli sponsor durante il Mondiale 2014 (HH:MM:SS)

62%

Visibilità degli sponsor per ogni ora di trasmissione

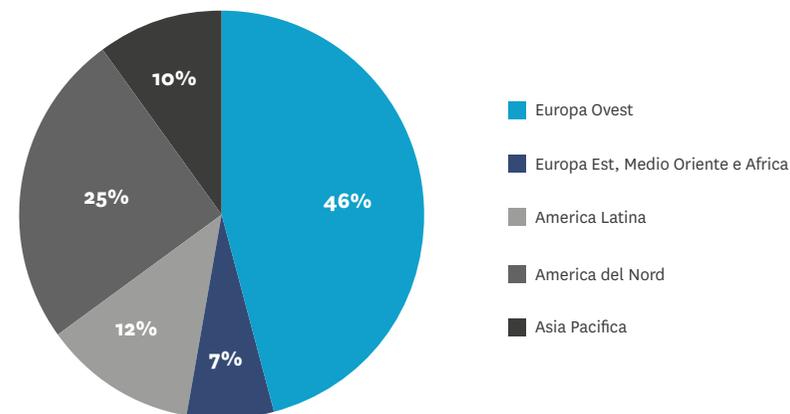
PROFILO COMMERCIALE - MERCHANDISING UFFICIALE FIGC-PUMA

Merchandising ufficiale FIGC-PUMA: top 10 mercati nel 2014

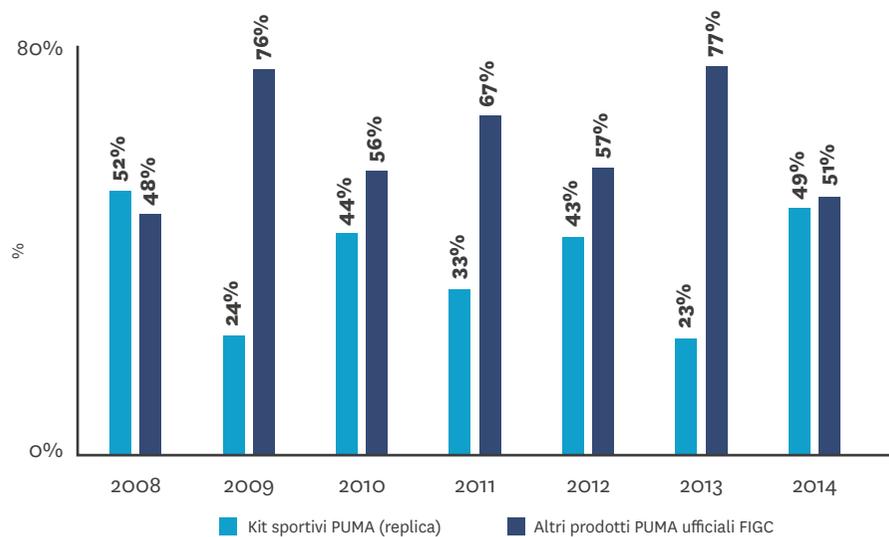


* PRETAG: Organizzazione PUMA che gestisce tutti i punti vendita dell'azienda in Europa

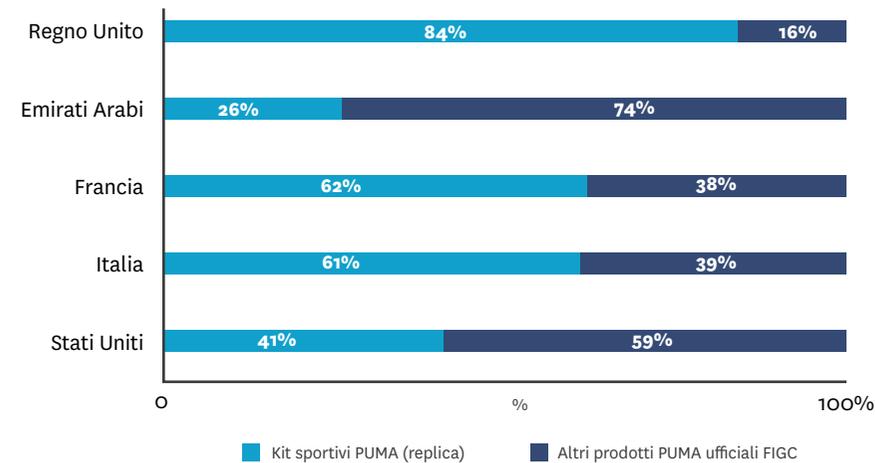
Merchandising ufficiale FIGC-PUMA: vendite nette per area geografica nel 2014



Confronto tipologia di merchandising ufficiale FIGC-PUMA: vendite nette



Merchandising ufficiale FIGC-PUMA: vendite nette per tipologia nei 5 principali mercati nel 2014





3

Il calcio dilettantistico e giovanile

- LA LEGA NAZIONALE DILETTANTI - STRATEGIE E OBIETTIVI
- NUMERI DELLA LEGA NAZIONALE DILETTANTI
- SOCIETÀ E SQUADRE DILETTANTISTICHE E GIOVANILI - RIPARTIZIONE REGIONALE
- SOCIETÀ 2013-2014 - RIPARTIZIONE REGIONALE
- CALCIATORI TESSERATI 2013-2014 - RIPARTIZIONE REGIONALE
- LA CONTRIBUZIONE FISCALE DELLA SERIE D





LA LEGA NAZIONALE DILETTANTI - STRATEGIE E OBIETTIVI

La diffusione del calcio dilettantistico e giovanile in Italia è sintetizzata dai dati di seguito riportati, aggiornati al 30 Giugno 2014:

- Attività dilettantistica: **10.316** società, per un numero complessivo di squadre pari a **15.521**
- Attività di Settore Giovanile e Scolastico: **3.225** società, mentre il dato aggregato relativo al numero di squadre è pari a **46.306**.

I flussi statistici dimostrano una sostanziale tenuta del movimento nel suo insieme, pur tenendo conto di una lieve flessione dovuta specialmente alla complessa condizione economico-finanziaria del Paese, particolarmente accentuata in alcune regioni. Nel dettaglio:

- l'attività dilettantistica passa da **10.702** società aderenti alla Lega Nazionale Dilettanti nella Stagione Sportiva 2012-2013 alle **10.316** della Stagione Sportiva 2013-2014, con una contrazione del **3,6%**;
- l'attività giovanile sale ulteriormente confermando il trend positivo degli ultimi anni: dalle **3.057** società di puro Settore Giovanile e Scolastico censite nella Stagione Sportiva 2010-2011 si è addivenuti alle **3.072** dell'anno seguente, fino ad arrivare alle **3.095** rilevate nella Stagione Sportiva 2012-2013 e, successivamente, alle **3.225** della Stagione Sportiva 2013-2014, con un incremento complessivo di **168** società, pari a circa il **5,5%**.

I numeri confermano che quella della Lega Nazionale Dilettanti costituisce una delle più ramificate reti sportive presenti sul territorio nazionale, alla quale fanno presa **20** Comitati su base regionale (comprensivi delle Province Autonome di Trento e di Bolzano, equiparate al rango di Comitati Regionali), **134** Delegazioni (di cui **107** Provinciali, **18** Distrettuali e **9** Zonali), i Dipartimenti Interregionale, Calcio Femminile e Beach Soccer incardinati all'interno della Lega, oltre alla Divisione Nazionale Calcio a Cinque inquadrata nell'ambito della L.N.D.

Attraverso la propria azione, svolgono un ruolo fondamentale i dirigenti sportivi e i volontari, che nel sistema calcistico e nel profilo delle società si stanno incentrando con una funzione sempre più significativa, caratterizzata dall'influenza di fattori stimolanti, dalla passione e dalla qualità degli interventi, atteso come tali figure agiscano all'interno di organizzazioni più o meno articolate che richiedono l'attuazione contemporanea e armonizzata di molteplici attività che spaziano dalla sfera normativa al sistema di impresa (reperimento di sponsor commerciali e/o tecnici) attraverso strategie reclamistiche territoriali sia in ottica promozionale (Scuole Calcio, campus estivi, tornei, manifestazioni) che propagandistiche di brand e marchi locali. Un ruolo, quello dei dirigenti e dei volontari, in continua trasformazione, specialmente nella fase storica attuale in cui anche i responsabili di piccoli club dilettantistici

e giovanili devono misurarsi con tematiche sempre più ampie ed eterogenee, dettate dai tanti mutamenti di ordine legislativo, fiscale, culturale ed economico che hanno investito il mondo del calcio. Non a caso, il sistema sportivo italiano – con particolare riferimento al calcio di base – possiede una estrazione organizzativa in cui il compito del volontariato è divenuto basilare ed è imperniato, ormai da tempo, alla espansione di un modello che affonda le radici su migliaia di società e associazioni sportive disseminate sull'intero territorio nazionale.

Da una analisi condotta dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Ufficio per lo Sport del Dipartimento per gli Affari Regionali, il Turismo e lo Sport (cfr. “Piano nazionale per la promozione dell'attività sportiva 2012”) su un campione di **11.000 associazioni sportive**, si evince che operano mediamente nel settore **10-12 volontari** per associazione, i quali prestano **5 ore** di attività a settimana, per un volume di circa **225.000.000** di ore di volontariato all'anno quantificabili in **3,4 miliardi di euro** di lavoro equivalente (posta un'ora di lavoro pari a **15,00** euro).

L'importanza dei dirigenti sportivi e del loro ruolo nella gestione delle società e associazioni sportive dilettantistiche si evince dai numeri censiti nella Stagione Sportiva 2013-2014: **246.070** soggetti registrati a vario titolo, con i picchi più elevati raggiunti nelle province di Milano (**13.364**) e Roma (**12.840**).

Attraversando la superficie della pratica e dell'organizzazione sportiva, a partire dall'attività di base e fino ai campionati nazionali, il calcio dilettantistico e giovanile ha generato nella Stagione Sportiva 2013-2014 un volume di attività pari a **592.356** competizioni, che comprendono partite ufficiali in aggiunta a tornei, gare amichevoli e attività a carattere amatoriale-ricreativo.

Nella sola Regione Lombardia si sono disputati **108.034** incontri. A seguire, le cifre più elevate sono riconducibili al Veneto (**65.568**) e alla Toscana (**60.633**). Il numero dei calciatori tesserati si è attestato su **1.060.224** unità, così spalmate: **393.718** nell'ambito della Lega Nazionale Dilettanti (Calcio a 11 e Calcio a 5, a livello maschile e femminile), **666.506** nel Settore Giovanile e Scolastico.

Nel corso della Stagione Sportiva 2013-2014, l'attività della Lega Nazionale Dilettanti ha affrontato prospettive sicuramente interessanti e positive, fermi i punti di riferimento essenziali dati da:

- Promozione della pratica sportiva sul territorio e perseguimento delle finalità di natura sociale e sportiva, volte all'inserimento, all'integrazione, agli scambi interculturali e ai

processi educativi soprattutto verso le categorie giovanili;

- Gestione e organizzazione dei campionati e di ogni altra attività, attraverso i Comitati, la Divisione Calcio a 5 e i Dipartimenti Interregionale, Calcio Femminile e Beach Soccer;
- Politica dei servizi in favore delle associate;
- Cooperazione con il Settore Giovanile e Scolastico per l'organizzazione dell'attività giovanile sul territorio;
- Tutela della salute per i praticanti;
- Tutela assicurativa per i tesserati.

L'area su cui si è concentrata l'azione della Lega Nazionale Dilettanti si è, inoltre, sviluppata su numerosi altri fronti, tra cui si segnalano:

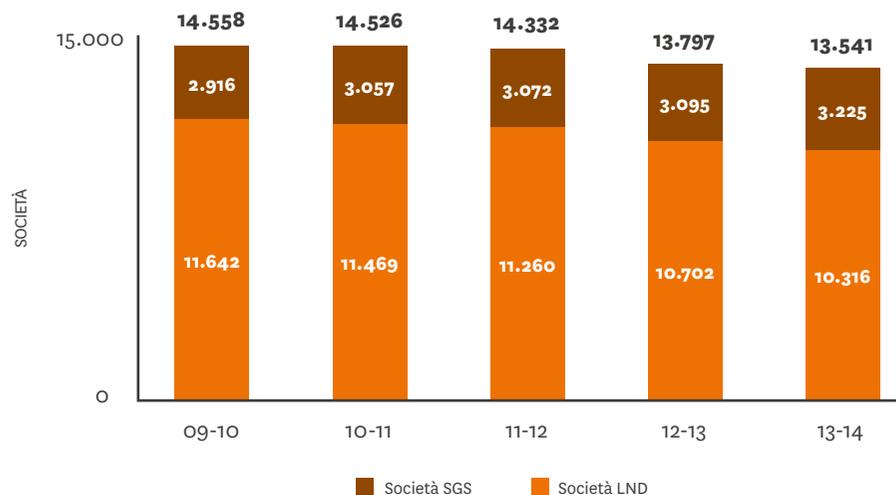
- **Centri di formazione federale FIGC-LND:** Nel corso della Stagione Sportiva 2013-2014 la Lega Nazionale Dilettanti ha portato a compimento la realizzazione di altri **tre** impianti sportivi (sui venti previsti, uno per regione), tutti destinati alla formazione dei giovani calciatori e calciatrici e con l'intento di restituire dei luoghi, altrimenti destinati al degrado per metterli a disposizione del territorio grazie all'opera dei Comitati Regionali della LND, cuore pulsante dell'attività dilettantistica e giovanile nel nostro Paese. Le opere sono state realizzate utilizzando i fondi provenienti dalla **mutualità per i diritti televisivi**. "Un campo restituito alla collettività, un campo dove batte il cuore del calcio". È stato questo il claim della LND per gli interventi di restauro e messa in opera degli impianti, tutti in piena attività, di **Firenze, Oristano e Catanzaro**. Tre centri per la pratica del calcio all'avanguardia non soltanto per la qualità dei fondi sintetici degli campi di gioco ed allenamento, ma anche per gli interventi condotti in termini di **efficientamento energetico**, con attenzione particolare all'illuminazione con **fari a led**. Grazie alla riqualificazione di queste strutture è stato possibile sviluppare numerosi progetti e concepite diverse opportunità di collaborazione con enti locali, istituzioni ed aziende.
- **Giovani D valore:** Per la seconda stagione consecutiva la Lega Nazionale Dilettanti, attraverso il suo **Dipartimento Interregionale**, ha confermato l'impegno per l'iniziativa **Giovani D valore**, rivolta ad incentivare l'utilizzo di giovani calciatori nel massimo e più importante campionato della LND, la **Serie D**, oltre agli atleti delle classi d'età già rese obbligatorie dal regolamento della competizione (1 della classe 1993, 2 della classe 1994 ed 1 della classe 1995). Nella stagione 2013-2014, a fronte di un minimo di **1.328** giovani in

quota (calcolando un minimo di 8 atleti per 166 società in organico, pari al 32% dell'intero parco giocatori del campionato), l'iniziativa ha fatto registrare un incremento del **8%**, fino a far raggiungere il **40%** del parco giocatori con **1.670** giovani schierati in campo nell'arco del campionato. Attraverso un complesso quanto preciso sistema di analisi, le società che al termine della stagione regolare hanno fatto ricorso al maggior numero di **giovani tesserati per il proprio club** hanno visto premiati i propri sforzi nella valorizzazione dei propri settori giovanili attraverso l'erogazione di significativi premi in denaro messi a disposizione della Lega Nazionale Dilettanti. Premi riconosciuti con la condizione di aver mantenuto la permanenza nella categoria, per un plafond generale di **450.000** euro ripartito tra le **prime tre classificate** di ogni girone della Serie D in questa speciale graduatoria, per un totale di **27** società che a fine stagione hanno beneficiato del premio.

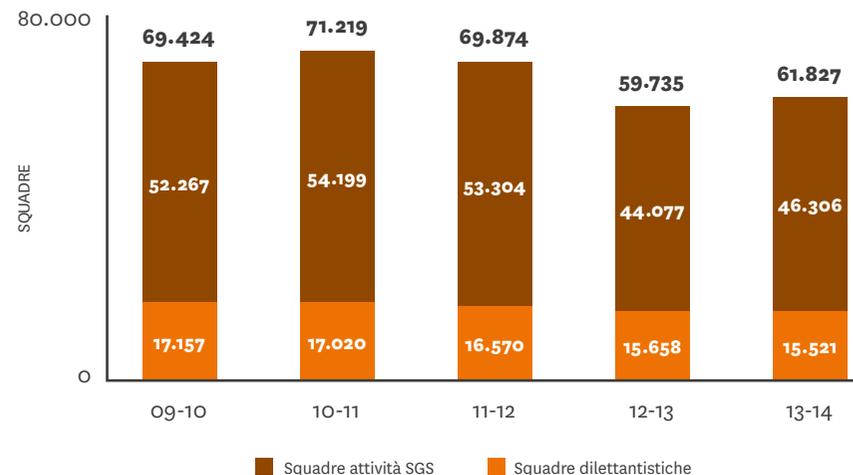
- **Serie D, il campionato d'Italia:** La **Serie D**, campionato di punta della LND, competizione solida e ben strutturata, ha trovato la sua definitiva consacrazione con la riforma della Lega Pro, diventando a tutti gli effetti la vera cerniera con il professionismo. Forte del seguito di **grandi centri urbani** come del seguito appassionato di **piccoli borghi**, ha visto accrescere l'interesse popolare e di quello mediatico, favorito dallo sviluppo essenziale dei new media. Nella stagione 2013-2014 ha fatto registrare numeri da record nelle presenze di pubblico come nel seguito delle dirette tv assicurate da Raisport. Oltre **1 milione di spettatori** hanno seguito le gare del campionato d'Italia, con una media di oltre **4.000** presenze per ciascuna giornata della stagione regolare. Significativo è stato l'apporto di piazze come **San Benedetto del Tronto** (2.126), **Taranto** (2.106) e **Ancona** (2.069).
- **Nazionali e scouting:** Significativa è stata l'attività di **scouting** e di **valorizzazione dei giovani** condotta dalla LND attraverso le sue selezioni, dalla rappresentativa di Serie D alle selezioni **Under 17** e **Under 16**. Attività che hanno consentito a tanti giovani atleti di approdare nel professionismo grazie ad un intenso programma di stage e tornei. Su un totale di **208** atleti convocati per le attività delle Rappresentative Nazionali LND, **60** di questi sono stati poi trasferiti a club professionistici di **Serie A** (13), **Serie B** (20) e **Lega Pro** (27):
 - **Totale Rappresentativa Serie D: 21** (di cui sette calciatori classe 1994, dieci 1995, tre 1996 e un 1997)
 - **Totale Rappresentativa Nazionale Dilettanti Under 17: 10** (di cui otto calciatori classe 1996 e due 1997)
 - **Totale Rappresentativa Nazionale Dilettanti Under 16: 29** (di cui diciassette calciatori classe 1997 e dodici 1998)

NUMERI DELLA LEGA NAZIONALE DILETTANTI

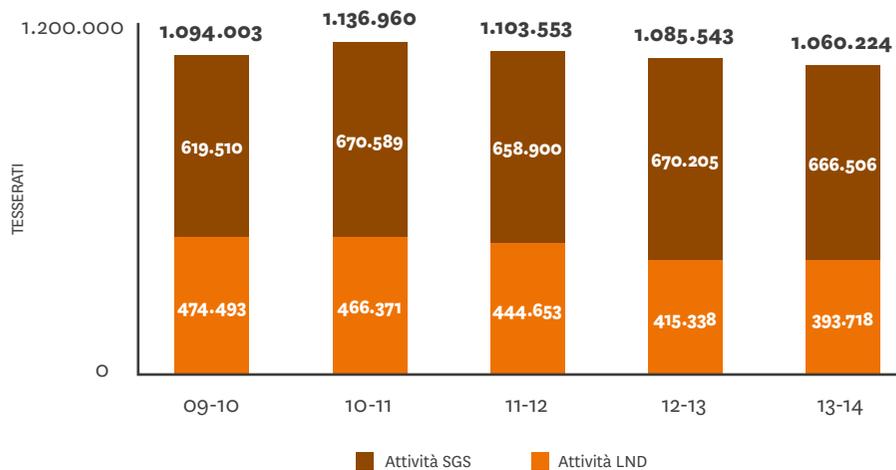
Confronto società



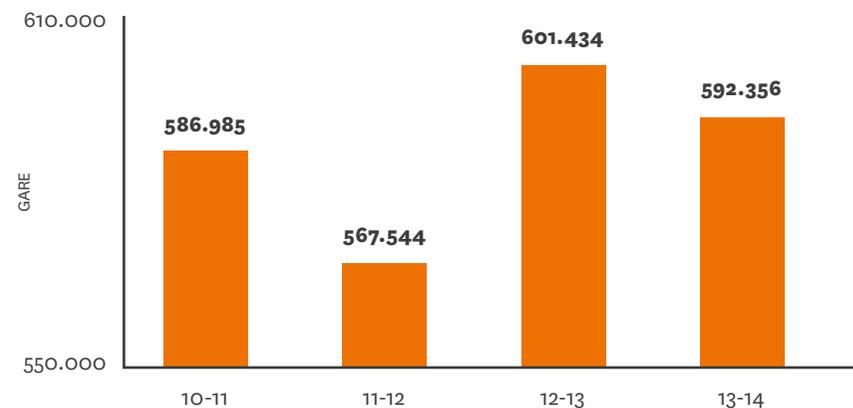
Confronto squadre



Confronto calciatori tesserati



Confronto gare ufficiali disputate



Nota: Le 10.316 società LND riportate per il 2013-2014 si riferiscono all'attività ufficiale. Ad esse si aggiungono 452 società che praticano attività amatoriale e Beach Soccer, per un totale complessivo di 10.768.

SOCIETÀ E SQUADRE DILETTANTISTICHE E GIOVANILI - RIPARTIZIONE REGIONALE

Distribuzione società 2013-2014



Distribuzione squadre 2013-2014

	Squadre attività LND	Squadre attività SGS	TOTALE
Abruzzo	559	1.109	1.668
Basilicata	259	304	563
Calabria	580	1.084	1.664
Campania	1.038	2.803	3.841
Emilia Romagna	1.090	5.136	6.226
Friuli Venezia Giulia	415	1.119	1.534
Lazio	1.357	3.921	5.278
Liguria	367	1.287	1.654
Lombardia	2.040	7.469	9.509
Marche	817	1.619	2.436
Molise	226	246	472
Piemonte/Valle d'Aosta	882	3.251	4.133
Puglia	381	1.996	2.377
Sardegna	590	1.362	1.952
Sicilia	1.051	2.467	3.518
Toscana	904	4.604	5.508
Umbria	389	932	1.321
Veneto	1.368	4.810	6.178
C.P.A. di Trento	243	568	811
C.P.A. di Bolzano	225	219	444
Dipartimento Interregionale	308	0	308
Dipartimento Calcio Femminile	85	0	85
Dipartimento Beach Soccer	28	0	28
Divisione Calcio a Cinque	319	0	319
TOTALE	15.521	46.306	61.827

Nota: La distribuzione delle società è intesa per aree geografiche di localizzazione, mentre la distribuzione delle squadre è stata operata in base al relativo soggetto organizzatore delle competizioni (Comitato Regionale, Comitato Provinciale, Dipartimento o Divisione). Per la competenza organizzativa, ai sensi delle vigenti norme, le regioni Piemonte e Valle d'Aosta operano sotto la giurisdizione di un unico Comitato Regionale, mentre in Trentino Alto Adige sono istituiti i Comitati Provinciali Autonomi di Trento e Bolzano.

SOCIETÀ 2013-2014 - RIPARTIZIONE REGIONALE

	Dilettantistiche	SGS	TOTALE	Popolazione	Rapporto popolazione reg./società di calcio
Abruzzo	430	96	526	1.312.507	2.495
Basilicata	205	73	278	576.194	2.073
Calabria	407	240	647	1.958.238	3.027
Campania	852	586	1.438	5.769.750	4.012
Emilia Romagna	726	121	847	4.377.487	5.168
Friuli V. Giulia	282	31	313	1.221.860	3.904
Lazio	915	293	1.208	5.557.276	4.600
Liguria	257	44	301	1.565.127	5.200
Lombardia	1.379	299	1.678	9.794.525	5.837
Marche	579	57	636	1.545.155	2.429
Molise	150	31	181	313.341	1.731
Piemonte	619	108	727	4.374.052	6.017
Puglia	341	343	684	4.050.803	5.922
Sardegna	432	144	576	1.640.379	2.848
Sicilia	615	413	1.028	4.999.932	4.864
Toscana	657	131	788	3.692.828	4.686
Trentino A. Adige	297	14	311	1.039.934	3.344
Umbria	274	40	314	886.239	2.822
Valle d'Aosta	24	5	29	127.844	4.408
Veneto	875	156	1.031	4.881.756	4.735
TOTALE	10.316	3.225	13.541	59.685.227	4.408

Numero di abitanti per società



CALCIATORI TESSERATI 2013-2014 - RIPARTIZIONE REGIONALE

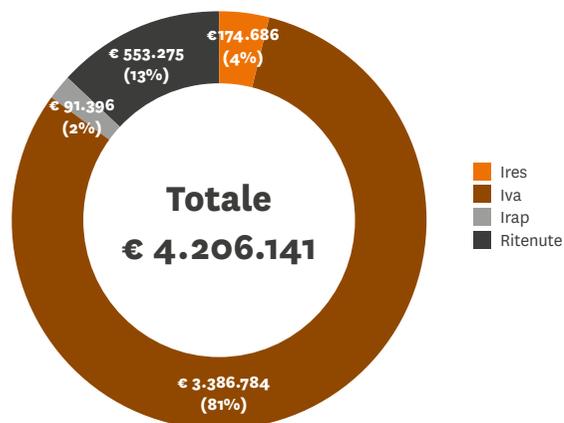
	Dilettanti	SGS	TOTALE	Popolazione	Rapporto popolazione reg./calciatori tesserati
Abruzzo	14.702	16.041	30.743	1.312.507	43
Basilicata	5.810	5.442	11.252	576.194	51
Calabria	13.295	18.698	31.993	1.958.238	61
Campania	24.023	49.754	73.777	5.769.750	78
Emilia Romagna	29.750	43.295	73.045	4.377.487	60
Friuli V. Giulia	10.629	16.692	27.321	1.221.860	45
Lazio	34.291	61.854	96.145	5.557.276	58
Liguria	9.657	18.051	27.708	1.565.127	56
Lombardia	65.830	120.245	186.075	9.794.525	53
Marche	20.314	23.431	43.745	1.545.155	35
Molise	4.588	3.738	8.326	313.341	38
Piemonte	23.663	48.908	72.571	4.374.052	60
Puglia	11.328	35.943	47.271	4.050.803	86
Sardegna	15.437	21.165	36.602	1.640.379	45
Sicilia	20.226	33.963	54.189	4.999.932	92
Toscana	26.896	53.633	80.529	3.692.828	46
Trentino A. Adige	12.868	12.718	25.586	1.039.934	41
Umbria	9.749	12.700	22.449	886.239	39
Valle d'Aosta	923	1.531	2.454	127.844	52
Veneto	39.739	68.704	108.443	4.881.756	45
TOTALE	393.718	666.506	1.060.224	59.685.227	56

Numero di abitanti per calciatore tesserato



LA CONTRIBUZIONE FISCALE DELLA SERIE D

Serie D - Contribuzione fiscale totale per imposta - anno di imposta 2012



Distribuzione dell'imponibile e dell'imposta Iva ed Irap delle società calcistiche della Serie D - anno di imposta 2012

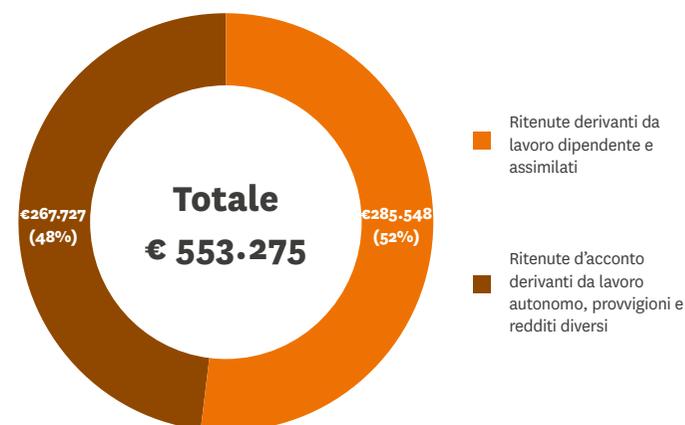
Tipologia di imposta	Numero soggetti	Volume d'affari		Base imponibile		Iva di competenza	
		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare
Iva	165	72	€ 30.264.112	71	€ 15.303.663	71	€ 3.386.784

Tipologia di imposta	Numero soggetti	Base imponibile		Imposta dovuta	
		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare
Irap	165	29	€ 2.346.550	29	€ 91.396

Distribuzione dell'imponibile e dell'imposta Ires delle società calcistiche della Serie D - anno di imposta 2012

Tipo di modello dichiarazione presentato	Numero soggetti	Reddito		Perdita		Imponibile		Imposta	
		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare
Mod. Unico Enti Non Commerciali	75	57	€ 538.273	5	€ 99.957	57	€ 538.273	57	€ 140.254
Mod. Unico Società di Capitali	51	15	€ 183.767	32	€ 4.795.074	13	€ 128.859	13	€ 34.432
Assenza Modello	39	0	€ 0	0	€ 0	0	€ 0	0	€ 0
TOTALE	165	72	€ 722.040	37	€ 4.895.031	70	€ 667.132	70	€ 174.686

Contribuzione fiscale della Serie D derivante dalle ritenute - suddivisione per tipologia - anno di imposta 2012



Nota: Nell'anno d'imposta 2012 (corrispondente alla Stagione Sportiva 2012-2013), su un totale di 165 società partecipanti alla Serie D, 75 soggetti hanno presentato il *Modello Unico Enti Non Commerciali*, 51 il *Modello Unico Società di Persone*, mentre 39 club non hanno presentato il Modello Unico. Il modello 770, relativo ai compensi erogati, è invece stato presentato pressoché da tutti i soggetti. Per frequenza si intende il numero dei soggetti presi a riferimento nel calcolo della base imponibile e della conseguente imposta di competenza

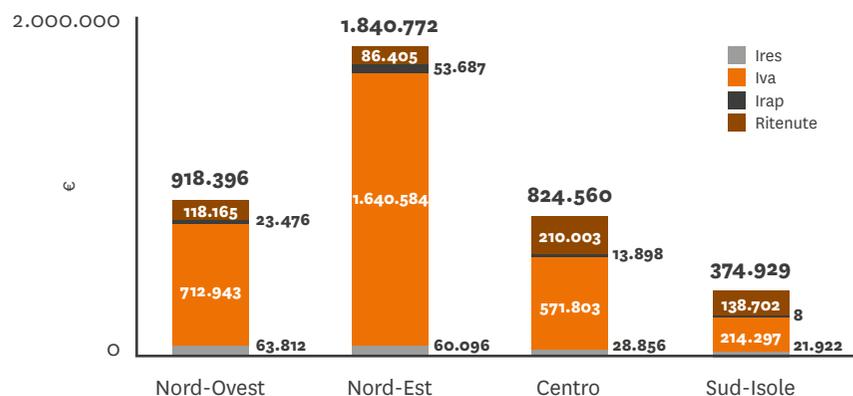
LA CONTRIBUZIONE FISCALE DELLA SERIE D

Distribuzione delle certificazioni di lavoro dipendente e autonomo delle società calcistiche della Serie D - anno di imposta 2012

COMUNICAZIONI DATI CERTIFICAZIONI DI LAVORO DIPENDENTE E ASSIMILATI						COMUNICAZIONI DI LAVORO AUTONOMO, PROVVISORIE E REDDITI DIVERSI					TOTALE RITENUTE
Area geografica	CUD emessi	Reddito di lavoro		Ritenute		Modelli emessi	Imponibile		Ritenute d'acconto		
		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	
Nord-Ovest	55	55	€ 495.141	48	€ 78.131	1.000	476	€ 1.838.287	72	€ 40.034	€ 118.165
Nord-Est	45	45	€ 382.113	35	€ 56.252	1.677	185	€ 499.598	64	€ 30.153	€ 86.405
Centro	69	69	€ 337.246	65	€ 79.361	1.600	388	€ 1.745.445	141	€ 130.642	€ 210.003
Sud-Isola	100	100	€ 681.403	81	€ 71.804	659	170	€ 831.596	75	€ 66.898	€ 138.702
TOTALE	269	269	€ 1.895.903	229	€ 285.548	4.936	1.219	€ 4.914.926	352	€ 267.727	€ 553.275

Nota: Per frequenza si intende il campione dei soggetti presi a riferimento nel calcolo della base imponibile e della conseguente imposta di competenza

Contribuzione fiscale totale della Serie D - suddivisione per area geografica - anno di imposta 2012



Reddito da lavoro dipendente in Serie D - anno di imposta 2012

Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	Numero contribuenti	Reddito da lavoro dipendente		
		Frequenza	Ammontare	Media
fino a 5.000	96	96	€ 173.633,00	€ 1.808,68
da 5.000 a 15.000	148	148	€ 1.261.234,00	€ 8.521,85
da 15.000 a 35.000	22	22	€ 461.036,00	€ 20.956,18
TOTALE	266	266	€ 1.895.903,00	€ 7.127,45

Nota: Nell'anno d'imposta 2012 (corrispondente alla Stagione Sportiva 2012-2013), su un totale di 165 società partecipanti alla Serie D, 75 soggetti hanno presentato il *Modello Unico Enti Non Commerciali*, 51 il *Modello Unico Società di Persone*, mentre 39 club non hanno presentato il Modello Unico. Il modello 770, relativo ai compensi erogati, è invece stato presentato pressoché da tutti i soggetti. Per 39 società (sulle 165 complessive partecipanti al Campionato di Serie D 2012-2013) non è stato possibile associare la contribuzione Iva, Ires ed Irap alla relativa area geografica di provenienza.

Fonte: Dati MEF - Dipartimento delle Finanze

4

Il profilo economico e finanziario del calcio professionistico

4.1 I RISULTATI ECONOMICI E FINANZIARI AGGREGATI

4.2 L'IMPATTO DELLE PERFORMANCE SPORTIVE SUI RISULTATI ECONOMICI E FINANZIARI

4.3 IL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE A

4.4 IL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE B

4.5 IL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA LEGA PRO





BR

1975

1973

1972

1967

1965

1961

Jeep.

sky SPORT HD



4.1 I RISULTATI ECONOMICI E FINANZIARI AGGREGATI

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE ANALIZZATO QUINQUENNIO 2009-2014

Nota metodologica

Per la predisposizione dei dati economici e finanziari del ReportCalcio 2015 sono stati utilizzati 498 bilanci di società calcistiche che negli esercizi 2009-2014 hanno partecipato ai campionati professionistici italiani. I 101 bilanci di esercizio (17%) che non sono stati oggetto di analisi sono riconducibili a società che, per differenti ragioni (non iscrizione e/o non ammissione), non erano tenute a presentare la documentazione contabile per le Stagioni Sportive di riferimento, o a società che non hanno presentato il bilancio in tempo utile per l'elaborazione.

Alcune informazioni del campione presentato in questa pagina (quali ad esempio i ricavi da diritti radiotelevisivi) potrebbero non coincidere con i volumi di business effettivi delle Stagioni Sportive oggetto di analisi perché l'esercizio sociale di 17 società appartenenti al campione oggetto di analisi per la Stagione Sportiva 2013-2014 si conclude il 31 dicembre. Pertanto, i bilanci di queste società non erano stati ancora approvati dall'assemblea degli azionisti alla data di redazione del presente rapporto e quindi sono stati analizzati i bilanci d'esercizio chiusi al 31 dicembre 2013.

599

Società partecipanti ai 4 campionati professionistici dal 2008-2009 al 2013-2014

100%

Bilanci analizzati per la Serie A

498 su 599

Bilanci analizzati come campione delle analisi
(83%)

94%

Bilanci analizzati per la Serie B

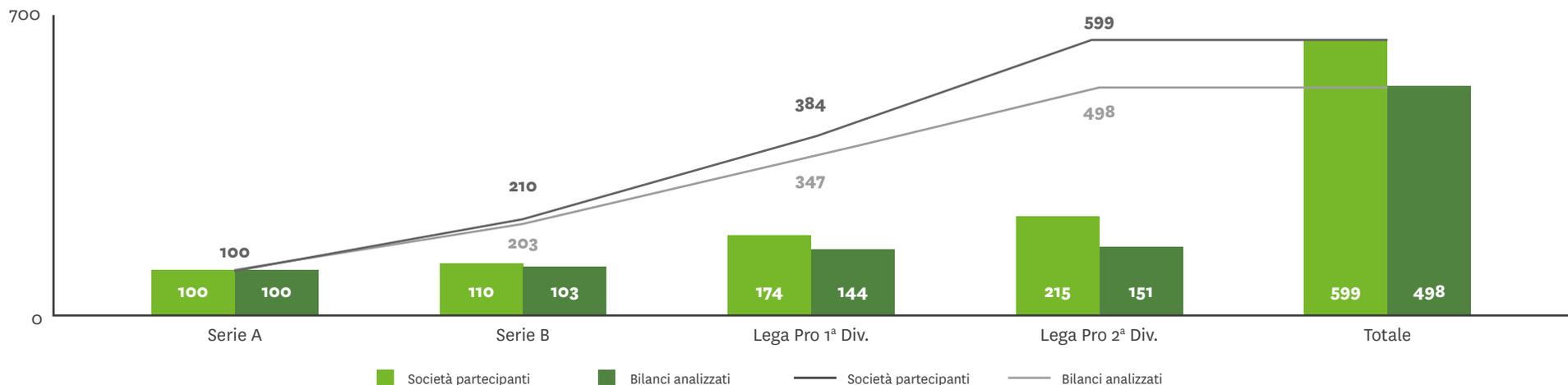
101

Bilanci non analizzati
(17%)

76%

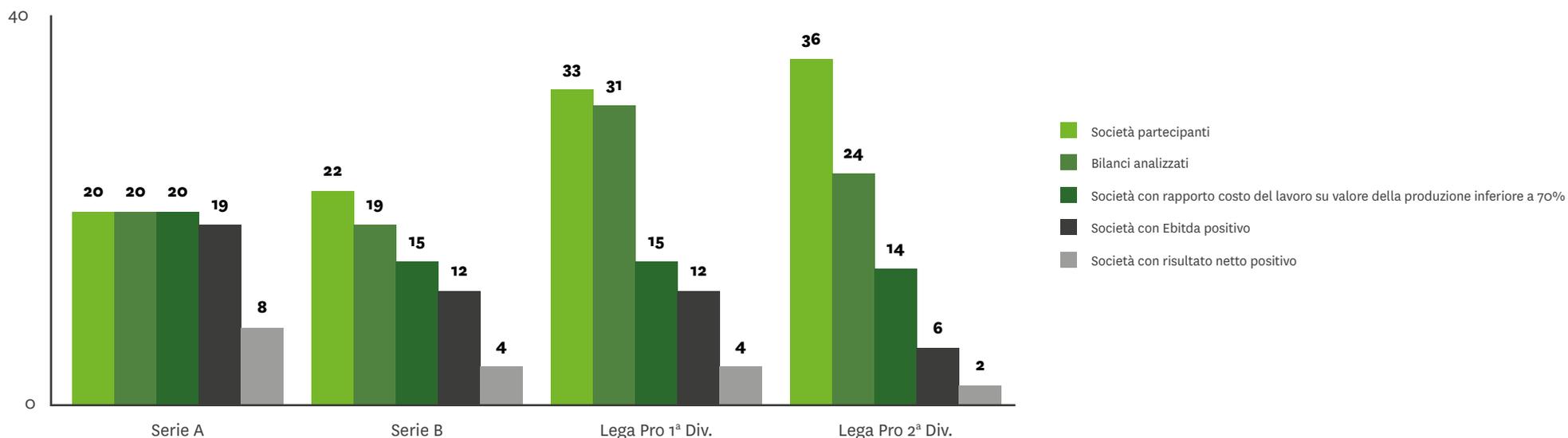
Bilanci analizzati per la Lega Pro

Serie A, Serie B e Lega Pro 2009-2014



CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE ANALIZZATO 2013-2014

Serie A, Serie B e Lega Pro 2013-2014



111

Società partecipanti ai 4 campionati professionistici 2013-2014

94 su 111

Bilanci analizzati
(85%)

20 su 20

Bilanci Serie A analizzati
(100%)

19 su 22

Bilanci Serie B analizzati
(86%)

31 su 33

Bilanci Lega Pro 1° Div. analizzati
(94%)

24 su 36

Bilanci Lega Pro 2° Div. analizzati
(67%)

64 su 94

Società con rapporto costo del lavoro su valore della produzione inferiore a 70%
(68%)

18 su 94

Società con risultato netto positivo
(19%)

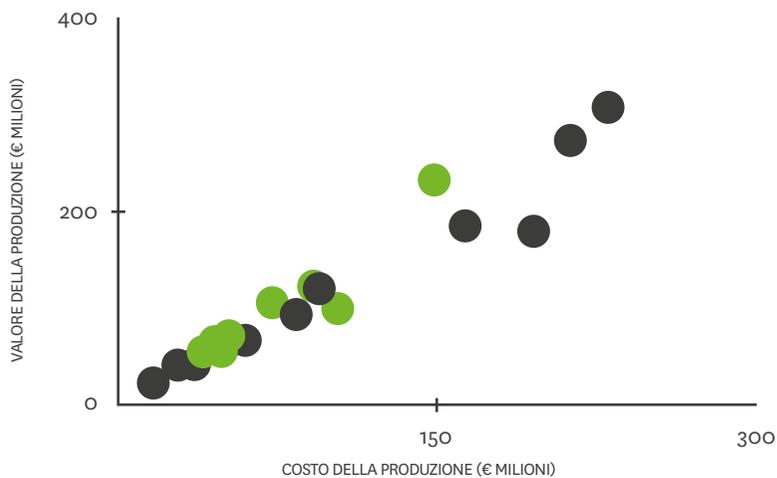
RISULTATI DI SINTESI 2013-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

 SERIE A	 SERIE B	 LEGA PRO 1ª DIVISIONE	 LEGA PRO 2ª DIVISIONE
Campione analizzato: 20 su 20	Campione analizzato: 19 su 22	Campione analizzato: 31 su 33	Campione analizzato: 24 su 36
Dati chiave/Indici 13-14	Dati chiave/Indici 13-14	Dati chiave/Indici 13-14	Dati chiave/Indici 13-14
Valore della produzione € 2.299 m	Valore della produzione € 289 m	Valore della produzione € 102 m	Valore della produzione € 37 m
Costi operativi (€ 1.902 m)	Costi operativi (€ 285 m)	Costi operativi (€ 121 m)	Costi operativi (€ 49 m)
Ebitda € 397 m	Ebitda € 4 m	Ebitda (€ 19 m)	Ebitda (€ 12 m)
Ammortamenti e svalutazioni (€ 537 m)	Ammortamenti e svalutazioni (€ 77 m)	Ammortamenti e svalutazioni (€ 20 m)	Ammortamenti e svalutazioni (€ 3 m)
Ebit (€ 140 m)	Ebit (€ 73 m)	Ebit (€ 39 m)	Ebit (€ 17 m)
Proventi (oneri) straordinari e finanziari (€ 11 m)	Proventi (oneri) straordinari e finanziari (€ 5 m)	Proventi (oneri) straordinari e finanziari € 1 m	Proventi (oneri) straordinari e finanziari (€ 1 m)
Ebt (€ 150 m)	Ebt (€ 77 m)	Ebt (€ 39 m)	Ebt (€ 17 m)
Imposte (€ 35 m)	Imposte € 3 m	Imposte (€ 1 m)	Imposte (€ 0 m)
Risultato netto (€ 186 m)	Risultato netto (€ 74 m)	Risultato netto (€ 40 m)	Risultato netto (€ 17 m)
Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita 58 %	Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita 75 %	Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita 75 %	Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita 79 %
Patrimonio netto/ totale attività 5 %	Patrimonio netto/ totale attività 10 %	Patrimonio netto/ totale attività 11 %	Patrimonio netto/ totale attività 9 %
Debiti finanziari/ totale debiti 37 %	Debiti finanziari/ totale debiti 23 %	Debiti finanziari/ totale debiti n/a	Debiti finanziari/ totale debiti n/a

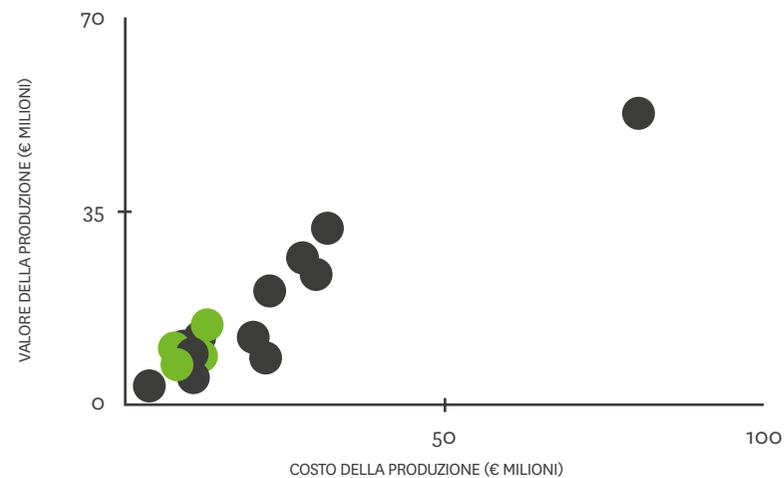
Nelle pagine seguenti della sezione, la percentuale inserita tra le parentesi nei box di commento indica la variazione percentuale riferita alla stagione precedente, salvo dove diversamente specificato

RELAZIONE RICAVI E COSTI PER SOCIETÀ 2013-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

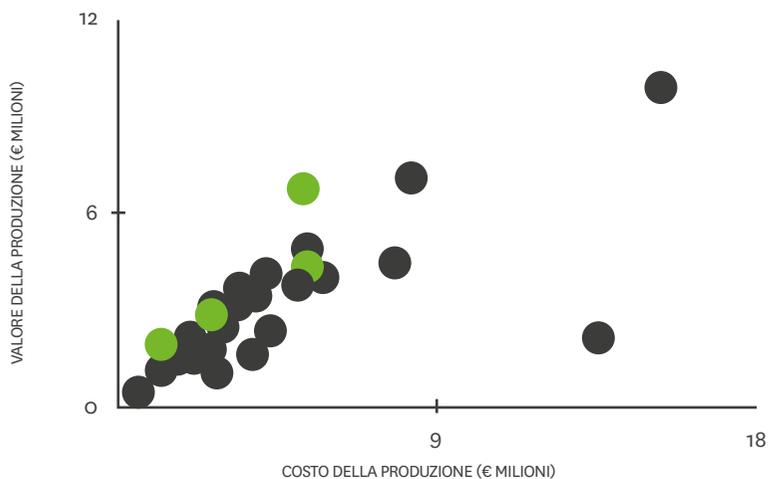
Serie A - Relazione ricavi e costi per società 2013-2014



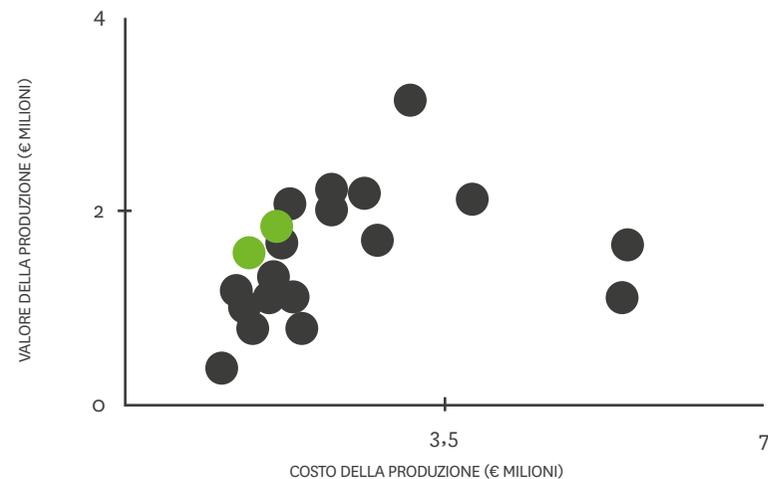
Serie B - Relazione ricavi e costi per società 2013-2014



Lega Pro 1ª Div. - Relazione ricavi e costi per società 2013-2014



Lega Pro 2ª Div. - Relazione ricavi e costi per società 2013-2014



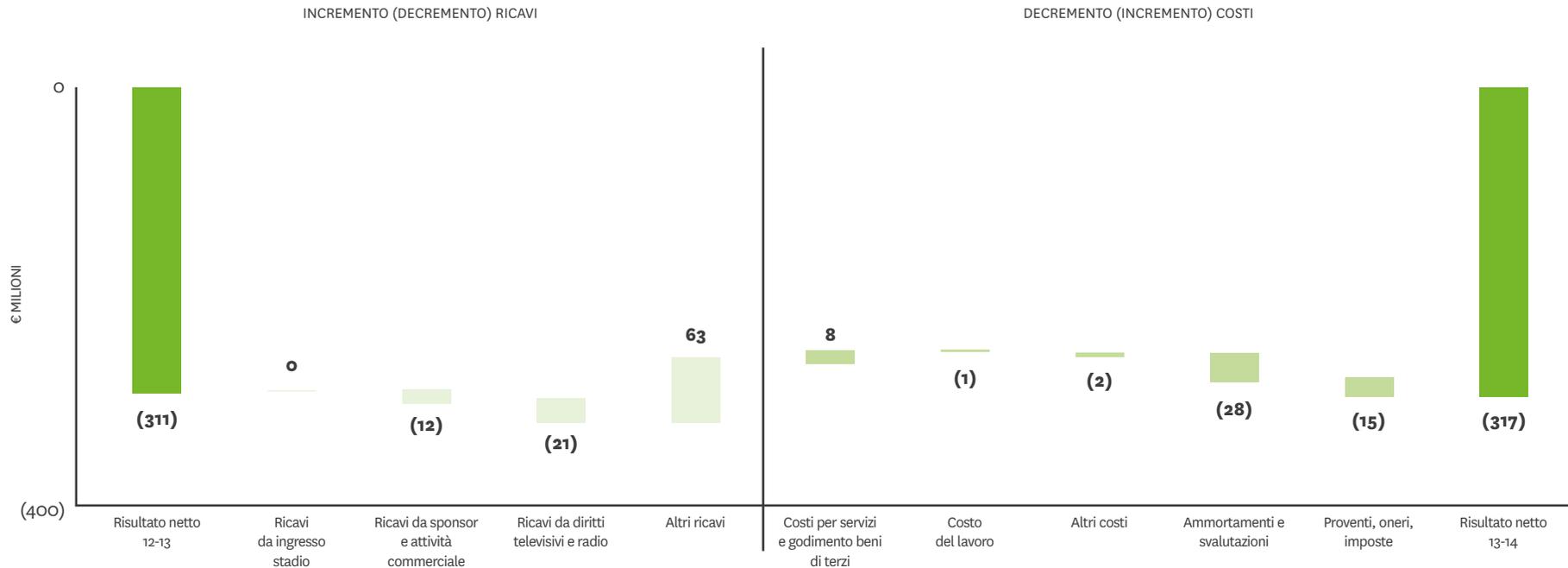
● Società con risultato netto positivo ● Società con risultato netto negativo

Per ricavi si intendono tutti i componenti positivi di reddito generati da una società nel corso dell'esercizio, mentre per costi si intendono i componenti negativi di reddito generati nello stesso periodo

Fonte: Elaborazioni PwC

RISULTATO NETTO AGGREGATO 2013-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

Variazione tra risultato netto 2012-2013 e risultato netto 2013-2014



**€ 221
milioni**

Ricavi da ingresso stadio
aggregati del sistema calcio
2013-2014
(+0,2%)

**€ 1.016
milioni**

Ricavi da diritti televisivi e
radio aggregati del sistema
calcio 2013-2014
(-2,0%)

**€ 1.456
milioni**

Costo del lavoro aggregato del
sistema calcio 2013-2014
(+0,1%)

**€ 637
milioni**

Ammortamenti e svalutazioni
aggregati del sistema calcio
2013-2014
(+4,6%)

CONTO ECONOMICO AGGREGATO 2009-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

Conto Economico aggregato 2009-2014

Campione analizzato:	103 su 132	107 su 127		100 su 119		94 su 111		94 su 111	
Dati chiave/Indici	09-10	10-11	Var. %	11-12	Var. %	12-13	Var. %	13-14	Var. %
Ricavi da ingresso stadio	€275m	€255m	(7,6%)	€230m	(9,6%)	€221m	(4,1%)	€221m	0,2%
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€370m	€387m	4,7%	€402m	3,9%	€386m	(3,9%)	€374m	(3,0%)
Ricavi da diritti televisivi e radio	€1.033m	€971m	(6,0%)	€991m	2,0%	€1.037m	4,6%	€1.016m	(2,0%)
Altri ricavi	€828m	€873m	5,5%	€1.037m	18,9%	€1.052m	1,4%	€1.116m	6,1%
Valore della produzione	€2.506m	€2.486m	(0,8%)	€2.660m	7,0%	€2.696m	1,3%	€2.727m	1,2%
Costi per servizi e godimento beni di terzi	(€476m)	(€531m)	11,6%	(€570m)	7,5%	(€553m)	(3,0%)	(€545m)	(1,5%)
Costo del lavoro	(€1.460m)	(€1.456m)	(0,3%)	(€1.505m)	3,4%	(€1.455m)	(3,3%)	(€1.456m)	0,1%
Altri costi	(€394m)	(€337m)	(14,4%)	(€332m)	(1,5%)	(€355m)	6,7%	(€356m)	0,5%
Costi operativi	(€2.330m)	(€2.324m)	(0,3%)	(€2.407m)	3,6%	(€2.363m)	(1,8%)	(€2.357m)	(0,2%)
Ebitda	€176m	€162m	(7,9%)	€253m	56,1%	€333m	31,4%	€370m	11,2%
Ammortamenti e svalutazioni	(€509m)	(€569m)	11,9%	(€611m)	7,4%	(€609m)	(0,4%)	(€637m)	4,6%
Ebit	(€333m)	(€407m)	(22,4%)	(€358m)	12,0%	(€276m)	22,9%	(€267m)	3,3%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	€18m	(€10m)	n.a.	(€32m)	>100%	(€14m)	(56,1%)	(€16m)	14,6%
Ebt	(€315m)	(€417m)	(32,7%)	(€390m)	6,5%	(€290m)	25,7%	(€283m)	2,4%
Imposte	(€32m)	(€13m)	(60,0%)	€2m	n.a.	(€21m)	n.a.	(€34m)	62,6%
Risultato netto	(€347m)	(€430m)	(23,9%)	(€388m)	9,9%	(€311m)	19,8%	(€317m)	(1,9%)

**€ 2.727
milioni**

Valore della produzione aggregato del sistema calcio professionistico (+1,2%)

**€ 370
milioni**

Ebitda aggregato del sistema calcio professionistico (+11,2%)

**€ -317
milioni**

Risultato netto aggregato del sistema calcio professionistico (-1,9%)

RISULTATI AGGREGATI QUINQUENNIO 2009-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

+1,3%

Cagr 2009-2014 costo della produzione

+2,1%

Cagr 2009-2014 valore della produzione

-2,2%

Cagr 2009-2014 perdita netta

+7,1%

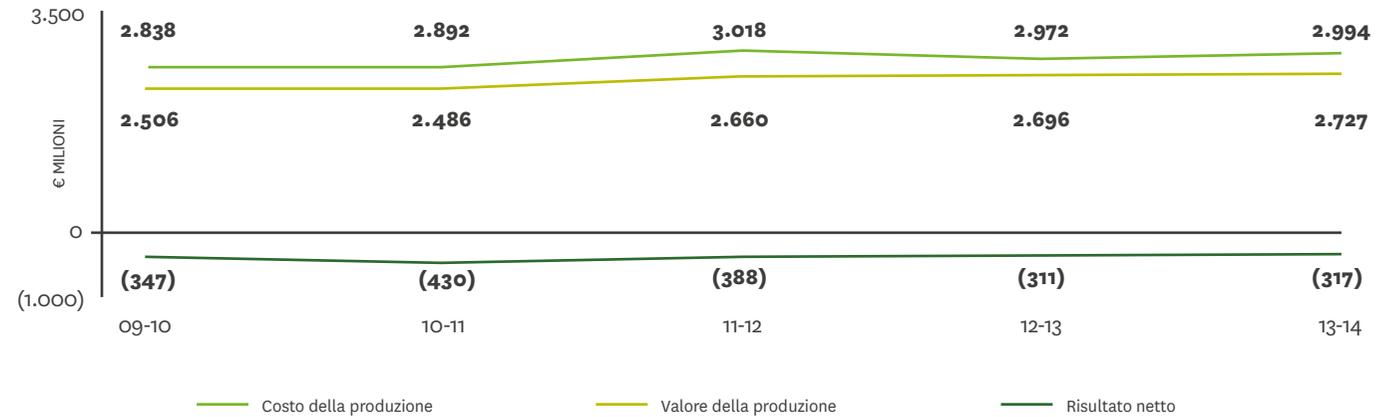
Cagr 2009-2014 totale debiti

-9,4%

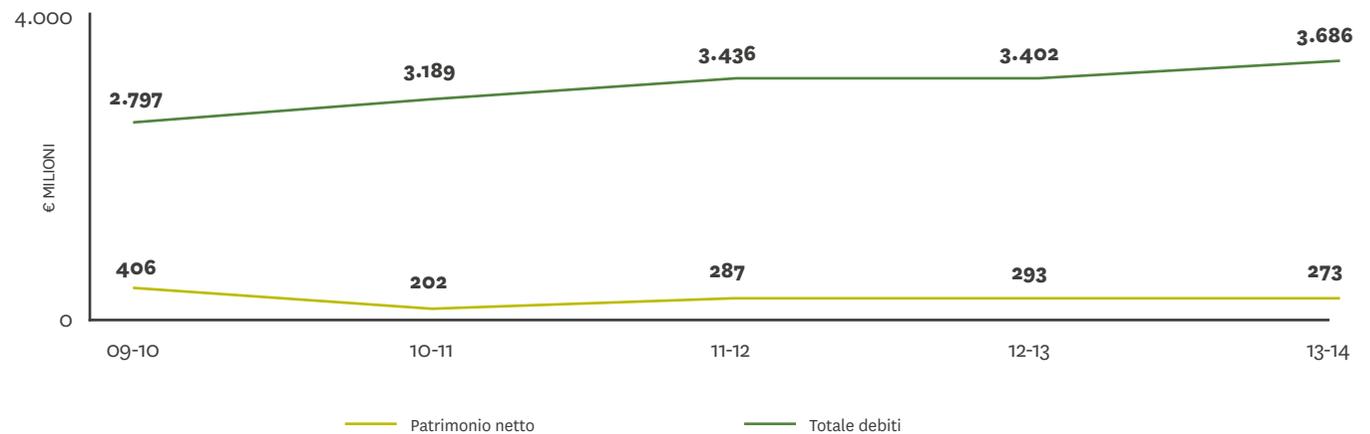
Cagr 2009-2014 patrimonio netto

Il Cagr (Compound Annual Growth Rate) è il tasso di crescita annua composto e misura l'incremento o il decremento di un valore nell'arco di un periodo di più anni.

Dati economici aggregati di sintesi 2009-2014



Dati patrimoniali aggregati di sintesi 2009-2014



EBITDA E RISULTATO NETTO AGGREGATO 2009-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

+20,4%

Cagr 09-14 Ebitda Serie A, B e Lega Pro

€ 3,9 milioni

Ebitda medio per società (+23,2%)

€ -3,4 milioni

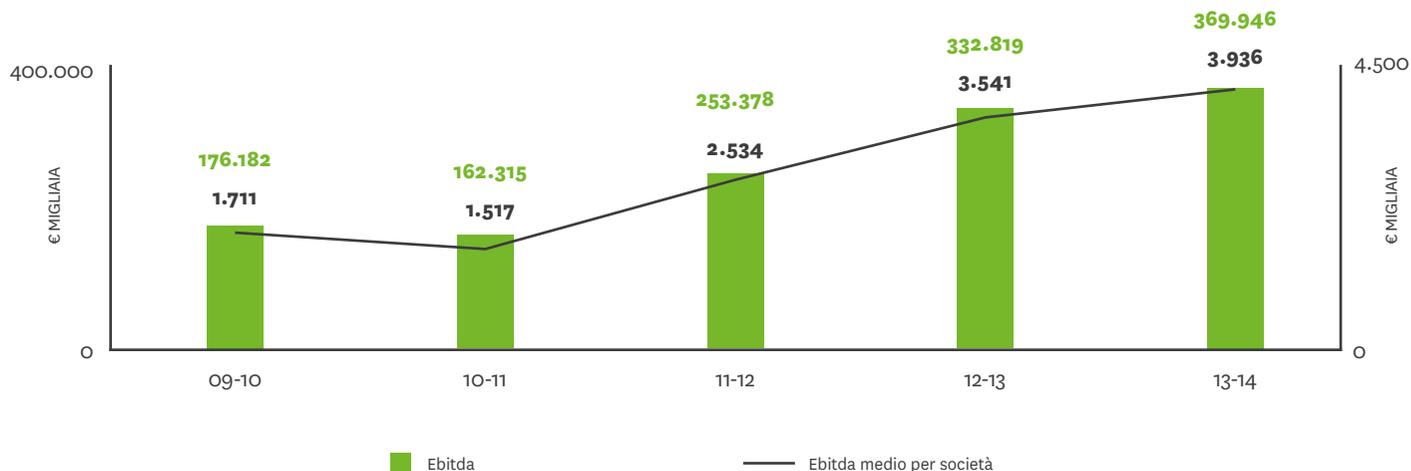
Risultato netto medio per società (+0,0%)

-2,3%

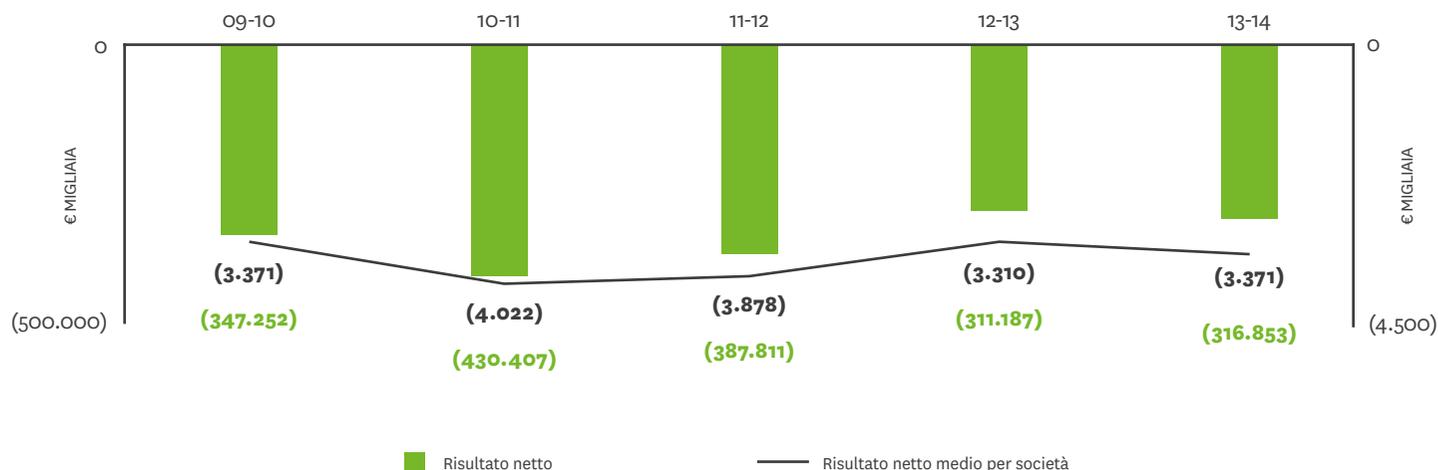
Cagr 09-14 perdita netta Serie A, B e Lega Pro

L'Ebitda o Margine Operativo lordo è un indicatore che evidenzia il reddito economico basato solo sulla sua gestione caratteristica, al lordo, quindi, di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti. Il risultato netto rappresenta l'utile/perdita d'esercizio realizzata dalla società, ossia la differenza tra la totalità dei componenti positivi e negativi di reddito

Ebitda 2009-2014



Risultato netto 2009-2014



EVOLUZIONE VALORE DELLA PRODUZIONE AGGREGATO 2009-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

SERIE A, B e LEGA PRO

Valore della produzione aggregato	09-10		10-11		11-12		12-13		13-14	
Ricavi da ingresso stadio	€275,5m	11%	€254,6m	10%	€230,2m	9%	€220,6m	8%	€221,1m	8%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-7,6%		-9,6%		-4,1%		0,2%	
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€369,5m	15%	€386,9m	16%	€401,9m	15%	€386,1m	14%	€374,5m	14%
<i>Variazione annua percentuale</i>			4,7%		3,9%		-3,9%		-3,0%	
Ricavi da diritti televisivi e radio	€1.033,4m	41%	€971,3m	39%	€990,7m	37%	€1.036,6m	38%	€1.015,9m	37%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-6,0%		2,0%		4,6%		-2,0%	
Contributi in conto esercizio	€93,6m	4%	€103,0m	4%	€93,3m	4%	€103,8m	4%	€117,2m	4%
<i>Variazione annua percentuale</i>			10,0%		-9,3%		11,2%		12,9%	
Altri ricavi e proventi diversi	€277,3m	11%	€325,5m	13%	€407,2m	15%	€412,3m	16%	€470,5m	17%
<i>Variazione annua percentuale</i>			17,4%		25,1%		1,2%		14,1%	
Ricavi di vendita	€2.049,2m	82%	€2.041,3m	82%	€2.123,3m	80%	€2.159,4m	80%	€2.199,1m	81%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-0,4%		4,0%		1,7%		1,8%	
Plusvalenze per cessione giocatori	€456,7m	18%	€444,4m	18%	€537,1m	20%	€536,4m	20%	€528,2m	19%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-2,7%		20,9%		-0,1%		-1,5%	
Valore della produzione	€2.505,9m	100%	€2.485,7m	100%	€2.660,4m	100%	€2.695,8m	100%	€2.727,4m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-0,8%		7,0%		1,3%		1,2%	

€ 2.199 milioni

Ricavi di vendita
(+1,8%)

€ 1.016 milioni

Diritti TV e radio
(-2,0%)

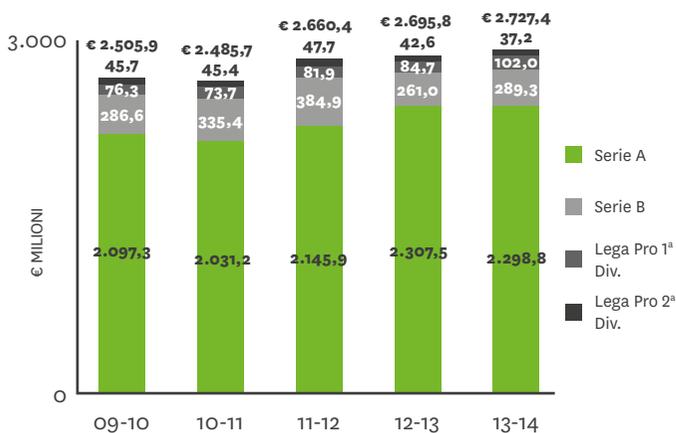
€ 528 milioni

Plusvalenze per cessione giocatori
(-1,5%)

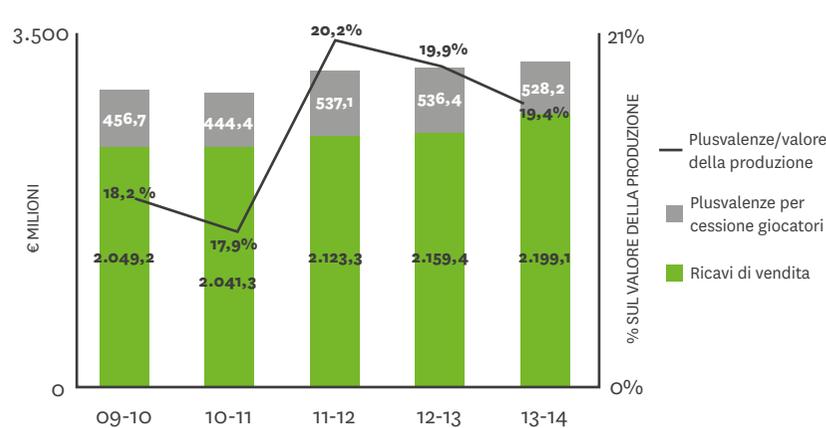
€ 2.727 milioni

Valore della produzione
(+1,2%)

Valore della produzione aggregato 2009-2014



Ricavi di vendita e plusvalenze 2009-2014



EVOLUZIONE COSTO DELLA PRODUZIONE AGGREGATO 2009-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

SERIE A, B e LEGA PRO

Costo della produzione aggregato	09-10		10-11		11-12		12-13		13-14	
Costi per servizi	€381,0m	13%	€420,2m	15%	€448,0m	15%	€434,1m	15%	€451,3m	15%
<i>Variazione annua percentuale</i>			10,3%		6,6%		-3,1%		4,0%	
Costo godimento beni dei terzi	€94,4m	3%	€110,3m	3%	€122,2m	4%	€119,1m	4%	€93,7m	3%
<i>Variazione annua percentuale</i>			16,8%		10,9%		-2,6%		-21,3%	
Costo del lavoro	€1.460,4m	51%	€1.455,6m	50%	€1.504,7m	50%	€1.455,3m	49%	€1.456,3m	49%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-0,3%		3,4%		-3,3%		0,1%	
Altri oneri diversi di gestione	€393,9m	15%	€337,3m	12%	€332,2m	11%	€354,5m	12%	€356,1m	12%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-14,4%		-1,5%		6,7%		0,5%	
Ammortamenti e svalutazioni	€508,6m	18%	€569,0m	20%	€611,2m	20%	€608,6m	20%	€636,6m	21%
<i>Variazione annua percentuale</i>			11,9%		7,4%		-0,4%		4,6%	
Costo della produzione	€2.838,3m	100%	€2.892,4m	100%	€3.018,3m	100%	€2.971,6m	100%	€2.994,1m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			1,9%		4,4%		-1,5%		0,8%	

€ 2.994 milioni

Costo della produzione
(+0,8%)

€ 1.456 milioni

Costo del lavoro
(+0,1%)

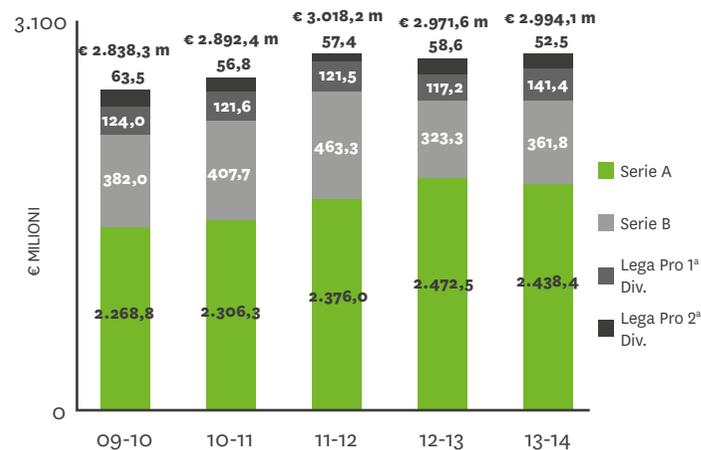
€ 637 milioni

Ammortamenti e svalutazioni
(+4,6%)

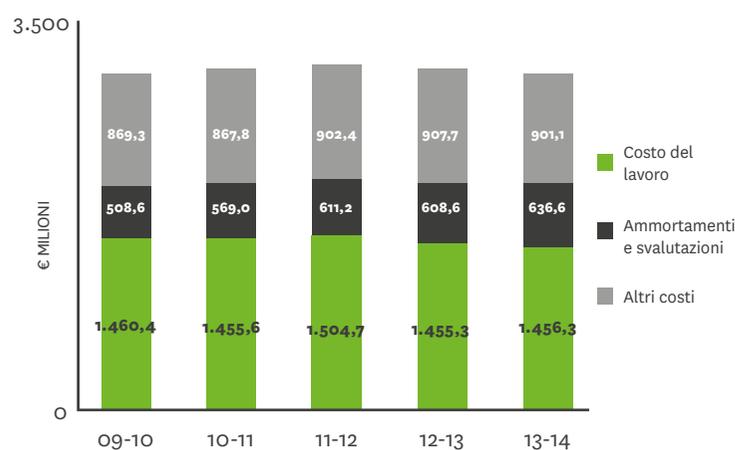
€ 356 milioni

Altri oneri diversi di gestione
(+0,5%)

Costo della produzione aggregato 2009-2014



Ripartizione dei costi aggregati 2009-2014



EVOLUZIONE DEL PATRIMONIO NETTO AGGREGATO 2009-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

Patrimonio netto e totale attività 2009-2014

SERIE A, B e LEGA PRO	09-10	10-11	11-12	12-13	13-14
Serie A	€354,1m	€150,3m	€208,5m	€254,1m	€197,9m
Serie B	€49,3m	€49,7m	€66,5m	€35,0m	€59,4m
Lega Pro 1° Div.	€1,5m	€2,7m	€11,3m	€2,6m	€13,6m
Lega Pro 2° Div.	€1,5m	(€1,0m)	€1,2m	€1,4m	€2,5m
Totale patrimonio netto (PN)	€406,4m	€201,7m	€287,4m	€293,1m	€273,4m
Serie A	€3.035,7m	€3.088,0m	€3.470,7m	€3.522,6m	€3.612,9m
Serie B	€454,8m	€526,9m	€560,5m	€413,0m	€567,9m
Lega Pro 1° Div.	€80,7m	€73,2m	€79,3m	€90,3m	€127,3m
Lega Pro 2° Div.	€36,0m	€38,9m	€35,5m	€30,9m	€28,8m
Totale attività (TA)	€3.607,2m	€3.727,1m	€4.146,0m	€4.056,8m	€4.336,8m
Equity ratio (PN/TA)	11,3%	5,4%	6,9%	7,2%	6,3%

**€ 273
milioni**

Patrimonio netto calcio professionistico
(-6,7%)

**€ 4.337
milioni**

Totale attività
(+6,9%)

-9,4%

Cagr 09-14
Patrimonio netto

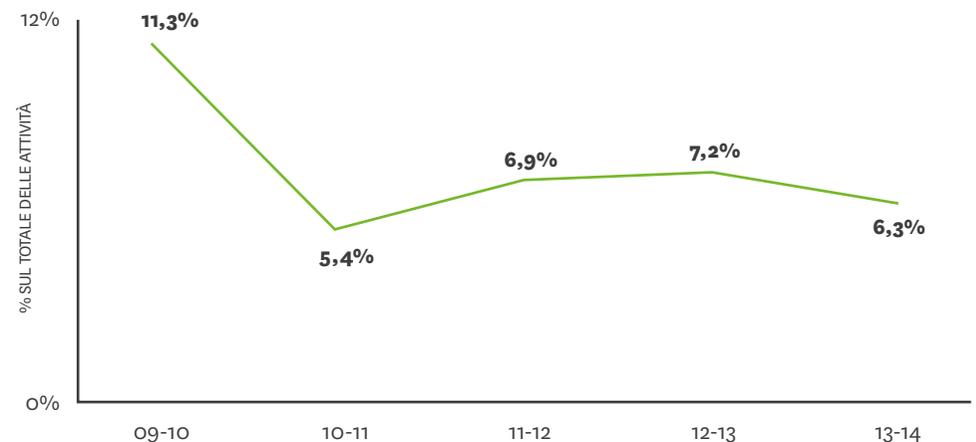
6,3%

(-90 BPS)
Equity ratio

Patrimonio netto aggregato 2009-2014



Equity ratio aggregato 2009-2014



Il patrimonio netto esprime la consistenza del patrimonio di proprietà dell'impresa. Esso rappresenta, infatti, le cosiddette fonti di finanziamento interne dell'impresa, ossia quelle fonti provenienti direttamente o indirettamente dal soggetto o dai soggetti che costituiscono e promuovono l'azienda. L'equity ratio rappresenta invece il rapporto fra patrimonio netto e totale attività

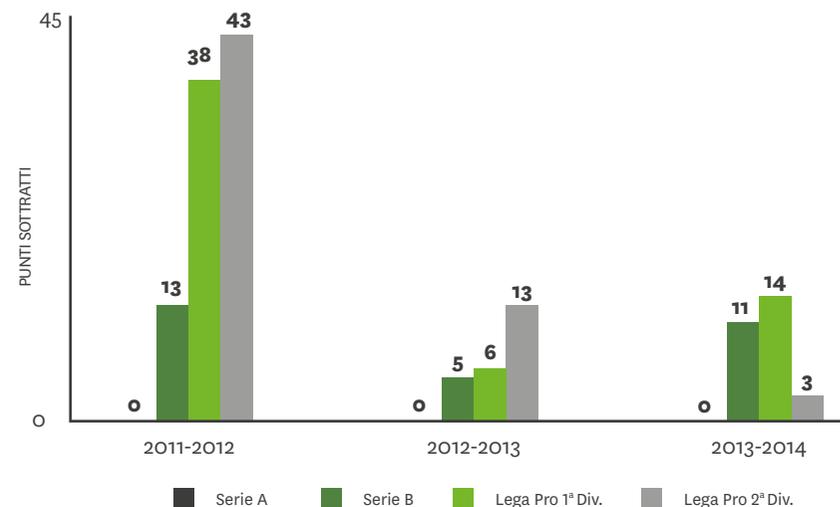
Fonte: Elaborazioni PwC

SOCIETÀ NON ISCRITTE AI CAMPIONATI

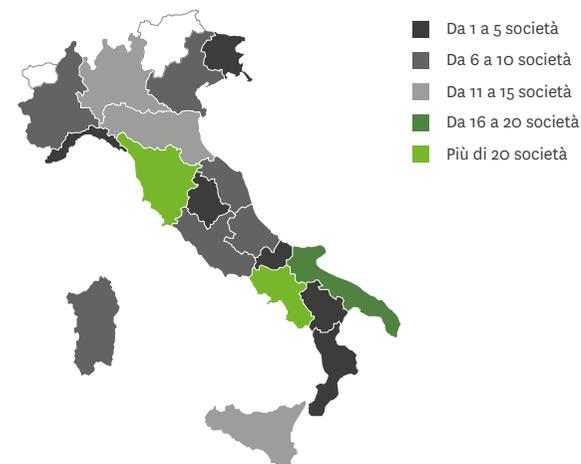
Confronto società non ammesse ai campionati professionistici

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

Confronto penalizzazioni in classifica



Società non ammesse ai campionati professionistici dal 1986 al 2015 - Suddivisione per regione

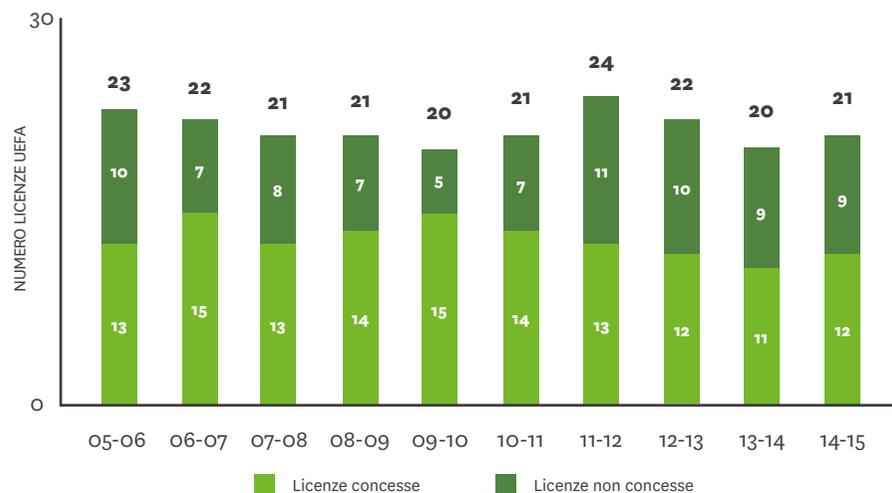


Nota: Le penalizzazioni si riferiscono principalmente alle fattispecie del mancato o tardivo pagamento degli emolumenti, ritenute Irpef e contributi Inps ai tesserati e dell'inosservanza dei termini stabiliti per gli ulteriori adempimenti previsti dalla normativa federale riguardante il rilascio delle Licenze Nazionali ai fini delle ammissioni ai campionati professionistici.

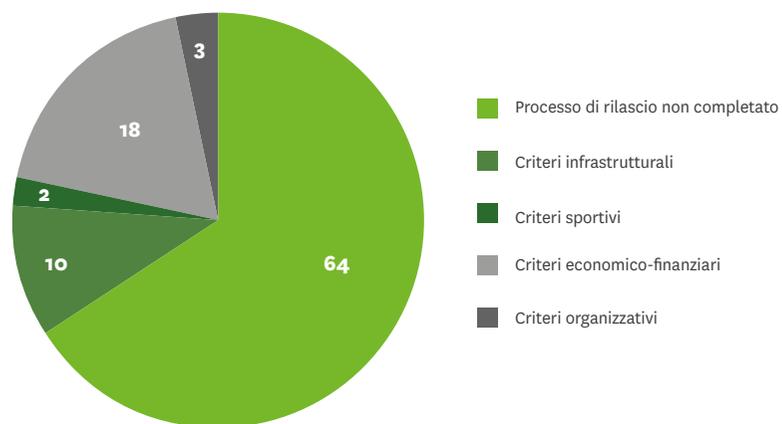
Fonte: FIGC - Co.Vi.So.C.

LICENZE UEFA

Confronto Licenze UEFA



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



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

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

Nota: In alcuni casi il mancato rilascio delle Licenze è dovuto al mancato rispetto di più criteri

Fonte: FIGC - Ufficio Licenze UEFA

4.2 L'IMPATTO DELLE PERFORMANCE SPORTIVE SUI RISULTATI ECONOMICI E FINANZIARI

MIGLIORAMENTO PERFORMANCE SPORTIVA

Impatto economico medio per società

	Casi 2009-2014	Ricavi ingresso stadio	Proventi da diritti televisivi	Contributi in c/esercizio	Valore della produzione	Costo del lavoro	Costo della produzione	Ebitda	Risultato netto	
	4	+ € 5,0m	+ € 20,2m	+ € 0,3m	+ € 50,1m	+ € 11,0m	+ € 20,1m	+ € 36,4m	+ € 20,2m	 A Impatto medio partecipazione alla Champions League
Non qualificata	8	+ € 2,5m	+ € 5,0m	+ € 1,2m	+ € 19,6m	+ € 10,1m	+ € 18,4m	+ € 3,8m	+ € 3,6m	 B Impatto medio partecipazione all'Europa League
	15	+ € 1,7m	+ € 16,5m	- € 1,0m	+ € 22,0m	+ € 6,7m	+ € 12,1m	+ € 3,9m	+ € 2,0m	 C Impatto medio promozione dalla Serie B alla Serie A
	19	+ € 0,3m	+ € 1,2m	+ € 1,8m	+ € 5,1m	+ € 1,6m	+ € 3,0m	- € 0,0m	- € 0,2m	 D Impatto medio promozione dalla Lega Pro 1ª Div. alla Serie B
	36				+ € 0,6m		+ € 0,7m	- € 0,0m	- € 0,2m	 E Impatto medio promozione dalla Lega Pro 2ª Div. alla 1ª Div.

Impatto patrimoniale medio per società

	Casi 2009-2014	Diritti prestazioni giocatori	Compart. ex art. 102 NOIF	Crediti	Disponibilità liquide	Patrimonio netto	Debiti	
	4	+ € 10,6m	+ € 0,3m	+ € 15,1m	+ € 7,7m	+ € 1,0m	+ € 31,5m	 A Impatto medio partecipazione alla Champions League
Non qualificata	8	+ € 6,7m	- € 1,5m	+ € 7,2m	+ € 0,9m	+ € 3,9m	+ € 3,9m	 B Impatto medio partecipazione all'Europa League
	15	+ € 10,2m	+ € 6,7m			- € 1,3m	+ € 16,5m	 C Impatto medio promozione dalla Serie B alla Serie A
	19	+ € 1,9m	+ € 2,1m			+ € 0,6m	+ € 3,5m	 D Impatto medio promozione dalla Lega Pro 1ª Div. alla Serie B
	36	+ € 0,1m	+ € 0,3m			- € 0,0m	+ € 0,4m	 E Impatto medio promozione dalla Lega Pro 2ª Div. alla 1ª Div.

Fonte: Elaborazioni PwC

PEGGIORAMENTO PERFORMANCE SPORTIVA

Impatto economico medio per società

	Casi 2009-2014	Ricavi ingresso stadio	Proventi da diritti televisivi	Contributi in c/esercizio	Valore della produzione	Costo del lavoro	Costo della produzione	Ebitda	Risultato netto		
	5	- € 8,9m	- € 28,9m	+ € 0,9m	- € 27,1m	- € 5,4m	+ € 2,4m	- € 22,5m	- € 28,6m		A Impatto medio mancata partecipazione alla Champions League
	9	+ € 1,2m	- € 1,1m	- € 1,3m	+ € 1,5m	+ € 0,8m	+ € 2,5m	+ € 2,7m	+ € 0,1m	Non qualificata	B Impatto medio mancata partecipazione all'Europa League
	14	- € 2,4m	- € 16,9m	+ € 2,9m	- € 19,4m	- € 5,6m	- € 11,0m	- € 6,0m	- € 4,3m		C Impatto medio retrocessione dalla Serie A alla Serie B
	10				- € 4,4m		- € 4,0m	- € 0,6m	- € 0,6m		D Impatto medio retrocessione dalla Serie B alla Lega Pro 1° Div.
	8				- € 0,8m		- € 0,4m	- € 0,3m	- € 0,4m		E Impatto medio retrocessione dalla Lega Pro 1° Div. alla 2° Div.

Impatto patrimoniale medio per società

	Casi 2009-2014	Diritti prestazioni giocatori	Compart. ex art. 102 NOIF	Crediti	Disponibilità liquide	Patrimonio netto	Debiti		
	5	- € 0,3m	- € 1,0m	+ € 7,4m	- € 6,7m	- € 16,5m	+ € 42,8m		A Impatto medio mancata partecipazione alla Champions League
	9	+ € 5,9m	+ € 0,0m	+ € 4,7m	+ € 2,2m	- € 2,3m	+ € 15,0m	Non qualificata	B Impatto medio mancata partecipazione all'Europa League
	14	- € 6,7m	- € 8,4m			- € 1,6m	- € 12,7m		C Impatto medio retrocessione dalla Serie A alla Serie B
	10	- € 1,1m	- € 2,6m			- € 0,7m	- € 3,0m		D Impatto medio retrocessione dalla Serie B alla Lega Pro 1° Div.
	8	+ € 0,0m	- € 0,6m			- € 0,2m	- € 0,4m		E Impatto medio retrocessione dalla Lega Pro 1° Div. alla 2° Div.

4.3 IL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE A

RISULTATI DI SINTESI 2009-2014 SERIE A



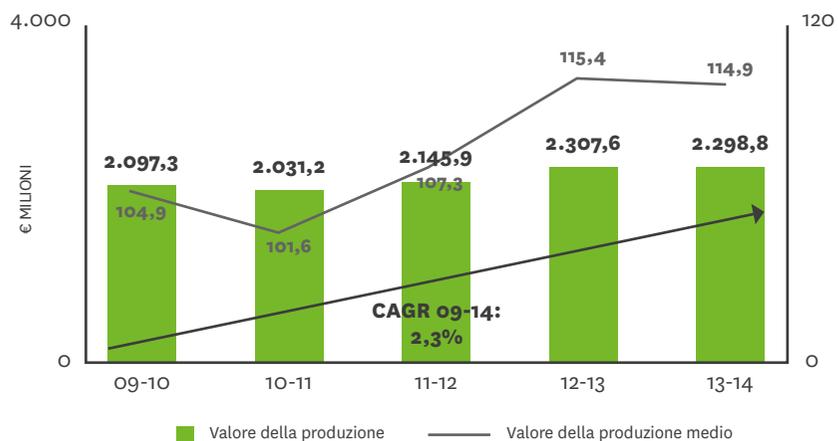
Serie A

Campione analizzato	20 su 20	20 su 20		20 su 20		20 su 20		20 su 20	
Dati chiave/indici	09-10	10-11	Var.%	11-12	Var.%	12-13	Var.%	13-14	Var.%
Valore della produzione	€2.097m	€2.031m	-3,2%	€2.146m	5,6%	€2.308m	7,5%	€2.299m	-0,4%
Costi operativi	(€1.833m)	(€1.823m)	-0,5%	(€1.854m)	1,7%	(€1.927m)	3,9%	(€1.902m)	-1,3%
Ebitda	€264m	€208m	-21,2%	€292m	40,4%	€381m	30,4%	€397m	4,2%
Ammortamenti e svalutazioni	(€436m)	(€483m)	10,9%	(€523m)	8,1%	(€546m)	4,5%	(€537m)	-1,7%
Ebit	(€172m)	(€275m)	-59,9%	(€231m)	16,3%	(€165m)	28,3%	(€140m)	15,4%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	€16m	(€6m)	n.a.	(€40m)	>100%	(€12m)	-68,9%	(€11m)	-14,4%
Ebt	(€156m)	(€281m)	-80,4%	(€271m)	4,1%	(€177m)	34,2%	(€150m)	15,3%
Imposte	(€40m)	(€19m)	-52,8%	(€10m)	-35,5%	(€25m)	>100,0%	(€35m)	42,2%
Risultato netto	(€196m)	(€300m)	-53,3%	(€281m)	6,0%	(€202m)	28,0%	(€186m)	7,9%
<i>Costo del lavoro p.tesserato / ricavi di vendita</i>	64%	65%		65%		60%		58%	
<i>Patrimonio netto / totale attività</i>	12%	5%		6%		7%		5%	
<i>Debiti finanziari / totale debiti</i>	27%	35%		32%		32%		37%	

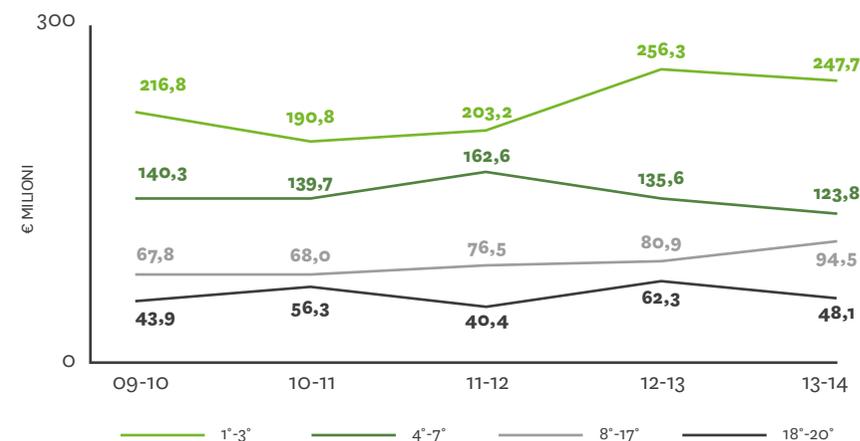
VALORE DELLA PRODUZIONE

Valore della produzione	09-10		10-11		11-12		12-13		13-14	
Ricavi da ingresso stadio	€226,7m	11%	€208,3m	10%	€186,4m	9%	€189,7m	8%	€192,3m	8%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-8,1%		-10,5%		1,8%		1,4%	
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€310,4m	15%	€318,4m	16%	€343,9m	16%	€341,0m	15%	€344,2m	15%
<i>Variazione annua percentuale</i>			2,6%		8,0%		-0,9%		1,0%	
Ricavi da diritti televisivi e radio	€999,4m	48%	€931,0m	46%	€913,0m	43%	€987,4m	43%	€987,1m	43%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-6,9%		-1,9%		8,1%		0,0%	
Contributi in conto esercizio	€29,5m	1%	€23,7m	1%	€22,6m	1%	€35,3m	2%	€25,5m	1%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-19,7%		-4,8%		56,4%		-27,8%	
Altri ricavi e proventi diversi	€148,0m	7%	€192,8m	9%	€252,2m	11%	€286,4m	12%	€306,5m	13%
<i>Variazione annua percentuale</i>			30,3%		30,8%		13,6%		7,0%	
Ricavi di vendita	€1.714,0m	82%	€1.674,3m	82%	€1.718,1m	80%	€1.839,8m	80%	€1.855,6m	81%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-2,3%		2,6%		7,1%		0,9%	
Plusvalenze per cessione giocatori	€383,3m	18%	€356,9m	18%	€427,8m	20%	€467,8m	20%	€443,2m	19%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-6,9%		19,9%		9,4%		-5,3%	
Valore della produzione	€2.097,3m	100%	€2.031,2m	100%	€2.145,9m	100%	€2.307,6m	100%	€2.298,8m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-3,2%		5,6%		7,5%		-0,4%	

Valore della produzione 2009-2014



Valore della produzione medio per cluster 2009-2014

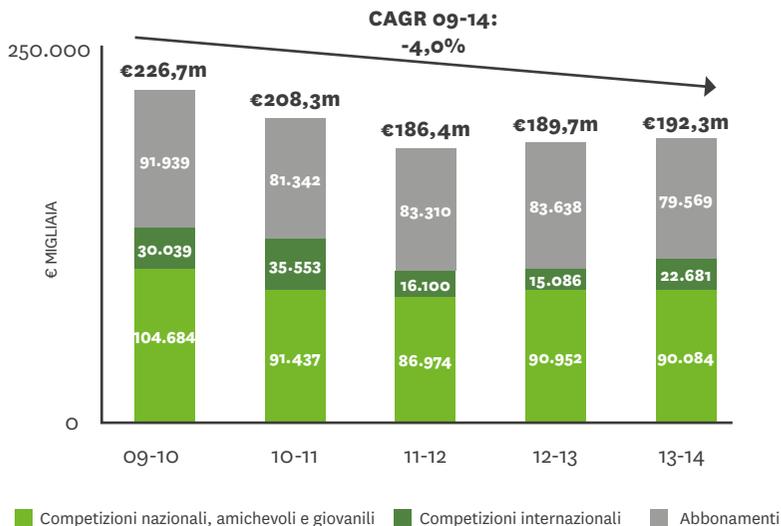


Nelle pagine della sezione, i cluster esprimono il piazzamento delle società nel campionato nella Stagione Sportiva analizzata

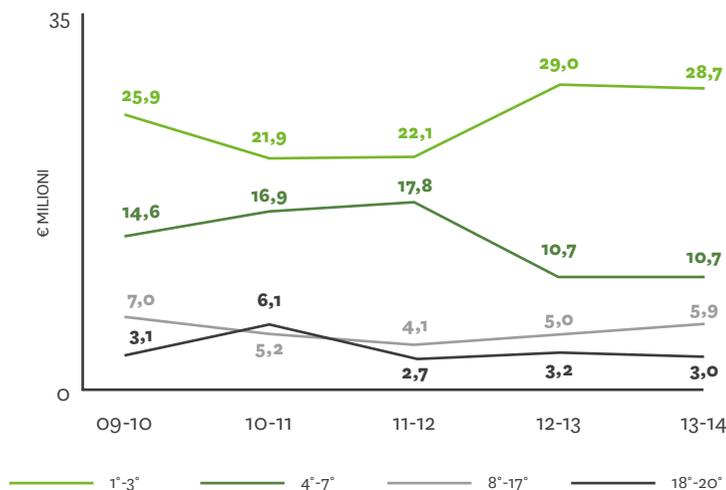
Fonte: Elaborazioni PwC

RICAVI DA STADIO

Ripartizione ricavi da stadio 2009-2014



Ricavi da stadio medi per cluster 2009-2014



€ 192 milioni

Ricavi da ingresso stadio (+1,4%)

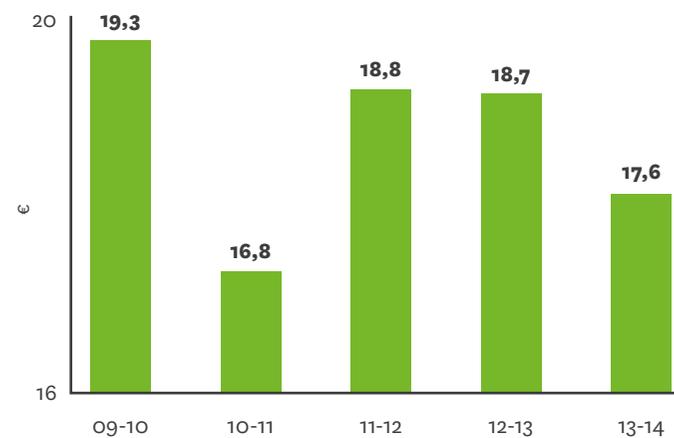
€ 90 milioni

Ricavi da biglietti per competizioni nazionali (-1,0%)

Ricavi per tipologia 1999-2014



Prezzo medio del titolo di accesso al campionato 2009-2014



€ 23 milioni

Ricavi da biglietti per competizioni internazionali (+50,3%)

€ 17,6

Prezzo medio del titolo di accesso al campionato

RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E ATTIVITÀ COMMERCIALI

€ 344 milioni

Ricavi da sponsor e altre attività commerciali (+1,0%)

€ 224 milioni

Ricavi da sponsor (+7,9%)

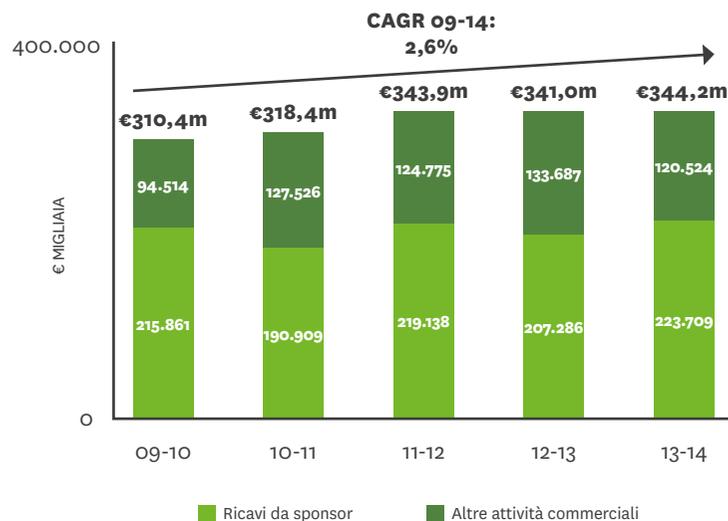
€ 120 milioni

Ricavi da altre attività commerciali (-9,8%)

€ 141 milioni

Ricavi da sponsor ufficiale (+7,2%)

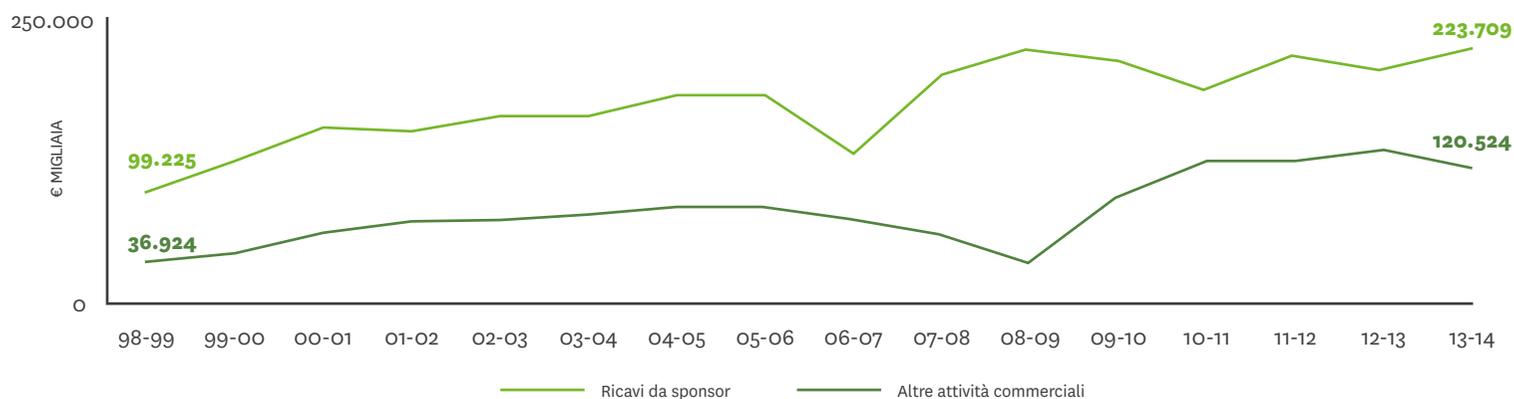
Ricavi da sponsor e da altre attività commerciali 2009-2014



Ripartizione ricavi da sponsor 2013-2014



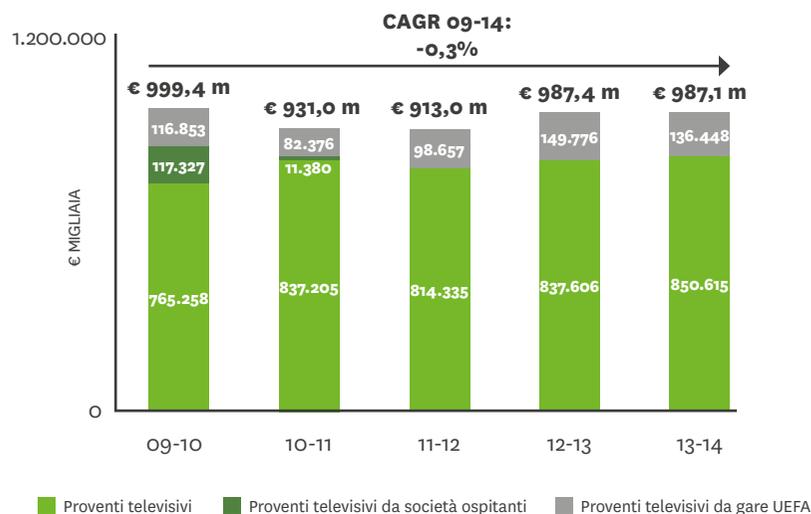
Ripartizione dei ricavi da sponsor e altre attività commerciali 1998-2014



I ricavi da sponsorizzazione e altre attività commerciali si riferiscono ai ricavi derivanti da: sponsor ufficiale, sponsor tecnico, altri sponsor, attività di merchandising, royalties e pubblicità

RICAVI DA DIRITTI RADIOTELEVISIVI

Ripartizione diritti radiotelevisivi 2009-2014



Ripartizione diritti radiotelevisivi 2009-2014



€ 987 milioni

Ricavi da diritti radiotelevisivi

+9,6%

Cagr 1998-2014 ricavi da diritti radiotelevisivi

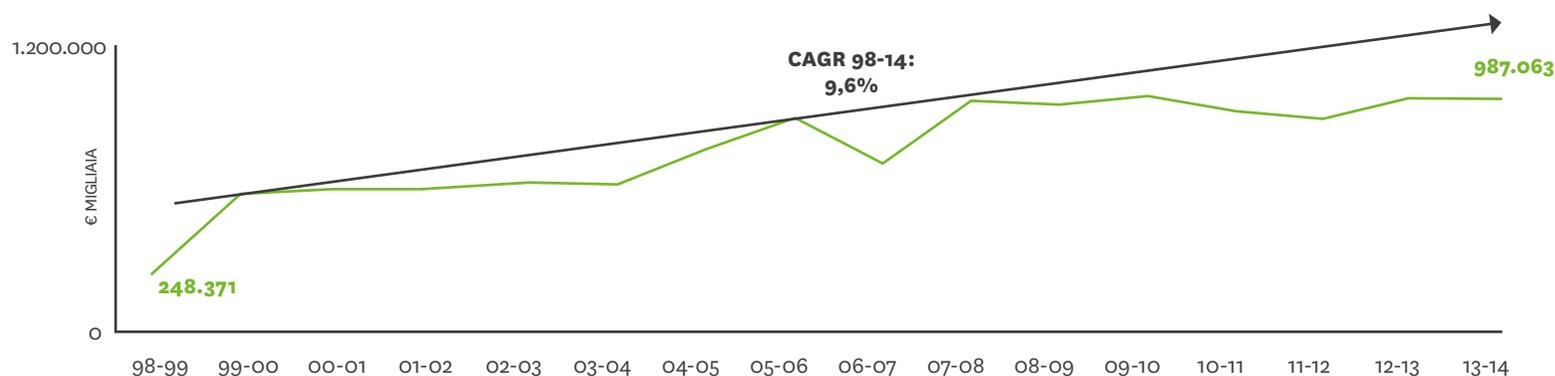
€ 136 milioni

Proventi televisivi da gare UEFA (-8,9%)

€ 325 milioni

Ricavi da diritti radiotelevisivi cluster 1°-3° posto (-12,0%)

Ricavi da diritti radiotelevisivi 1998-2014



Nella Stagione Sportiva 2013-2014 i ricavi complessivi da diritti radiotelevisivi in Serie A sono stati pari a 987 milioni. Tale dato potrebbe non coincidere con i volumi di business effettivi in quanto 8 società del campione analizzato chiudono il bilancio al 31 dicembre, anziché al 30 giugno

RICAVI DA PLUSVALENZE

€ 443 milioni

Ricavi da plusvalenze
(-5,3%)

€ 22,2 milioni

Ricavi medi da plusvalenze

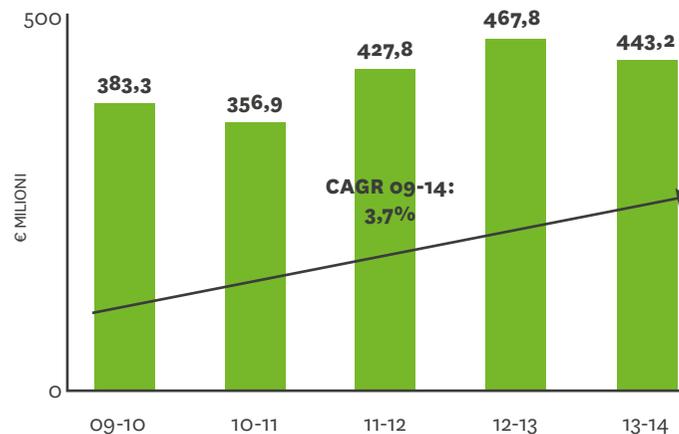
€ 43,1 milioni

Ricavi medi da plusvalenze
cluster 1°-3° posto

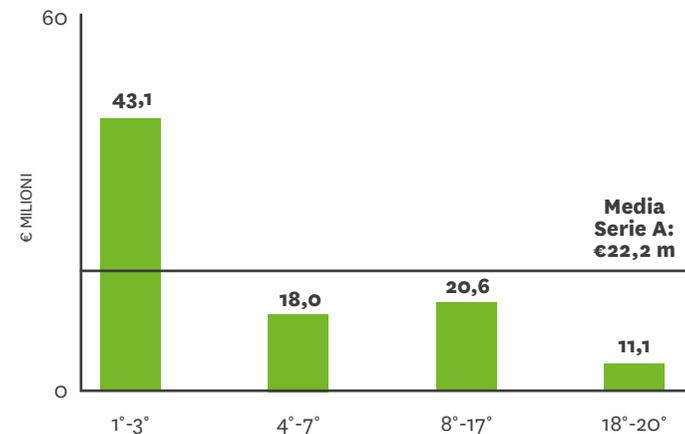
€ 439 milioni

Risultato netto da
compravendita
(+8,0%)

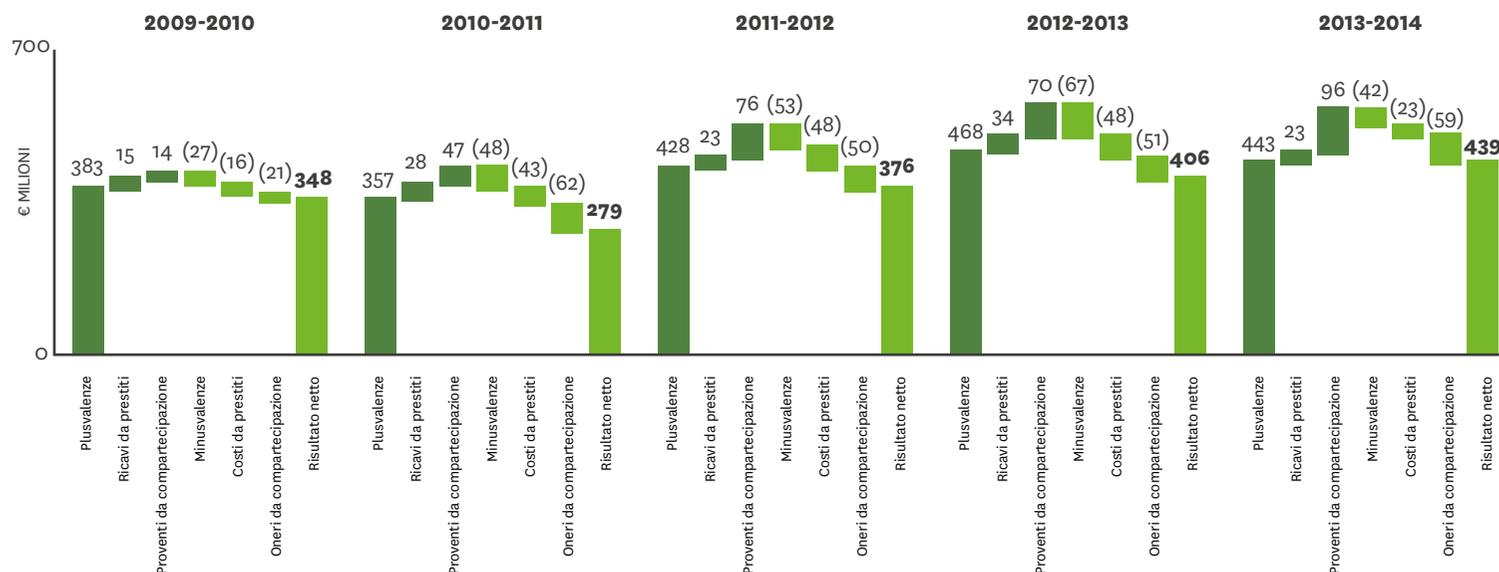
Ricavi da plusvalenze 2009-2014



Ricavi medi da plusvalenze per cluster 2013-2014



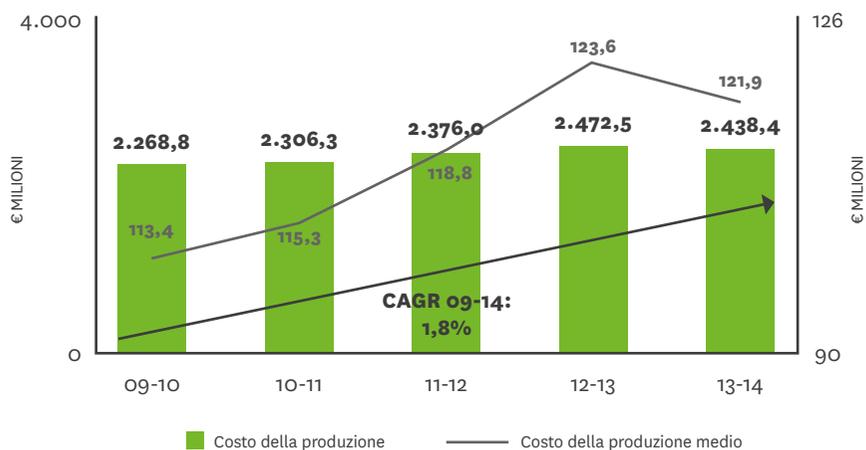
Risultato netto da compravendita giocatori 2009-2014



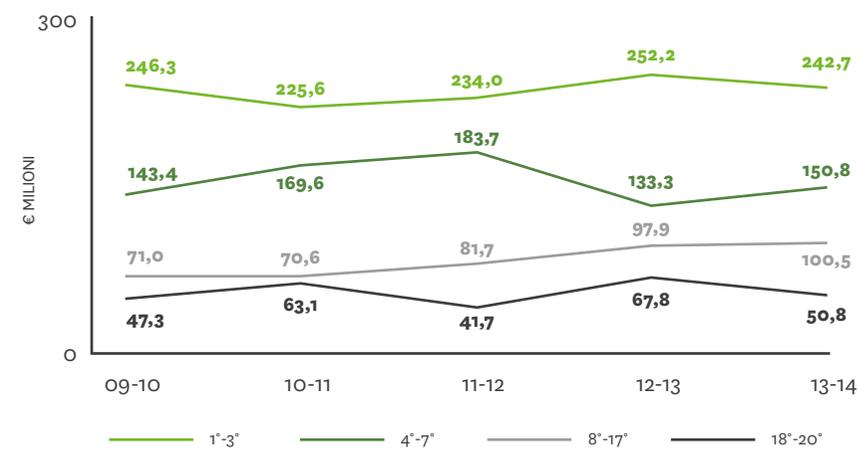
COSTO DELLA PRODUZIONE

Costo della produzione	09-10		10-11		11-12		12-13		13-14	
Costi per servizi	€265,6m	12%	€316,5m	14%	€337,7m	14%	€343,5m	14%	€363,0m	15%
<i>Variazione annua percentuale</i>			19,2%		6,7%		1,7%		5,7%	
Costo godimento beni di terzi	€76,8m	3%	€93,8m	4%	€99,4m	4%	€104,3m	4%	€75,4m	3%
<i>Variazione annua percentuale</i>			22,2%		6,1%		4,9%		-27,7%	
Costo del lavoro	€1.165,7m	51%	€1.158,9m	50%	€1.182,0m	50%	€1.193,7m	48%	€1.187,7m	49%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-0,6%		2,0%		1,0%		-0,5%	
Altri oneri diversi di gestione	€324,9m	15%	€253,7m	11%	€234,3m	10%	€284,6m	12%	€275,4m	11%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-21,9%		-7,7%		21,5%		-3,2%	
Ammortamenti e svalutazioni	€435,8m	19%	€483,4m	21%	€522,6m	22%	€546,4m	22%	€536,8m	22%
<i>Variazione annua percentuale</i>			10,9%		8,1%		4,5%		-1,7%	
Costo della produzione	€2.268,8m	100%	€2.306,3m	100%	€2.376,0m	100%	€2.472,5m	100%	€2.438,4m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			1,7%		3,0%		4,1%		-1,4%	

Costo della produzione 2009-2014



Costo della produzione medio per cluster 2009-2014



COSTO DEL LAVORO E DEL PERSONALE TESSERATO

€ 1.188 milioni

Costo del lavoro
(-0,5%)

€ 1.543 milioni

Costo imputabile al personale tesserato
(-1,0%)

67%

Costo imputabile al personale tesserato su valore della produzione

58%

Costo personale tesserato sui ricavi di vendita

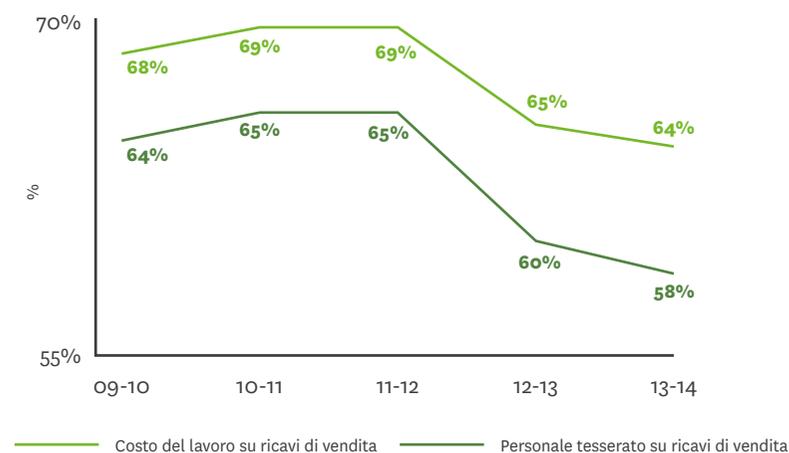
Per misurare il costo del personale tesserato possono essere utilizzate due grandezze: il solo costo del personale tesserato oppure anche gli ammortamenti sostenuti annualmente dai club per usufruire dei diritti alle prestazioni dei giocatori

Fonte: Elaborazioni PwC

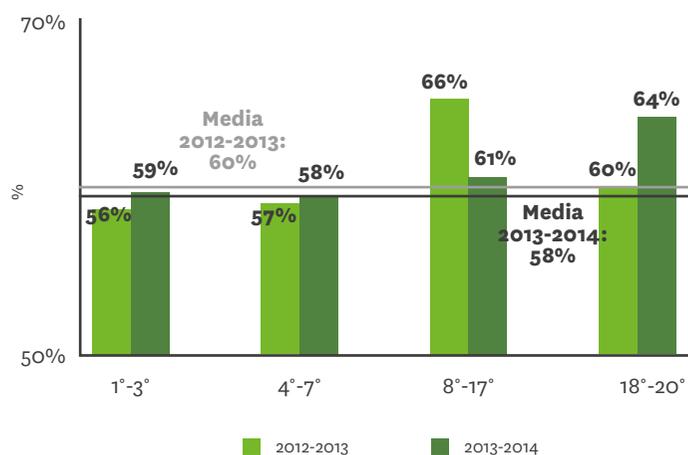
Serie A: costi relativi al personale tesserato e valore della produzione

	09-10	10-11	11-12	12-13	13-14
Costo del lavoro	€1.165,7m	€1.158,9m	€1.182,0m	€1.193,7m	€1.187,7m
di cui: personale tesserato	€1.101,4m	€1.096,7m	€1.109,5m	€1.102,5m	€1.085,0m
di cui: altri dipendenti	€64,3m	€62,2m	€72,5m	€91,2m	€102,7m
Costo imputabile al personale tesserato	€1.493,3m	€1.502,0m	€1.537,4m	€1.558,3m	€1.542,6m
di cui: personale tesserato	€1.101,4m	€1.096,7m	€1.109,5m	€1.102,5m	€1.085,0m
di cui: ammortamento diritti calciatori	€391,9m	€405,3m	€427,9m	€455,8m	€457,7m
Totale valore della produzione (v.pdz)	€2.097,3m	€2.031,2m	€2.145,9m	€2.307,6m	€2.298,8m
Totale ricavi di vendita (ricavi)	€1.714,0m	€1.674,3m	€1.718,1m	€1.839,8m	€1.855,6m
Personale tesserato/v.pdz	53%	54%	52%	48%	47%
Costo imputabile al personale tesserato/v.pdz	71%	74%	72%	68%	67%
Personale tesserato/ricavi	64%	65%	65%	60%	58%
Costo imputabile al personale tesserato/ricavi	87%	90%	89%	85%	83%

Costo del lavoro e costo del personale tesserato su ricavi di vendita 2009-2014

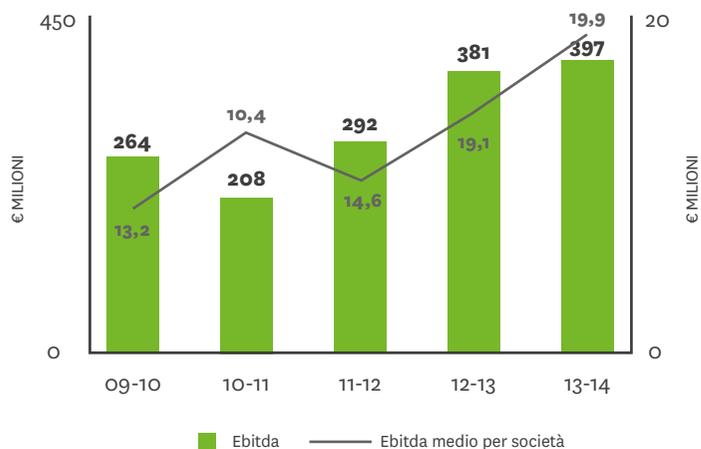


Confronto costo del personale tesserato su ricavi di vendita per cluster 2013-2014

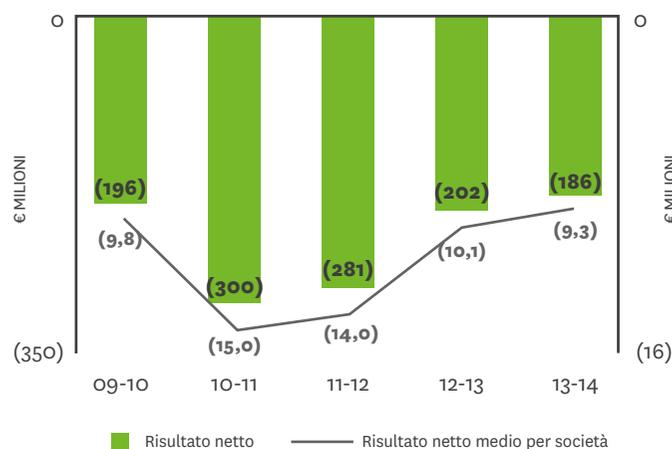


EBITDA E RISULTATO NETTO

Ebitda 2009-2014



Risultato netto 2009-2014



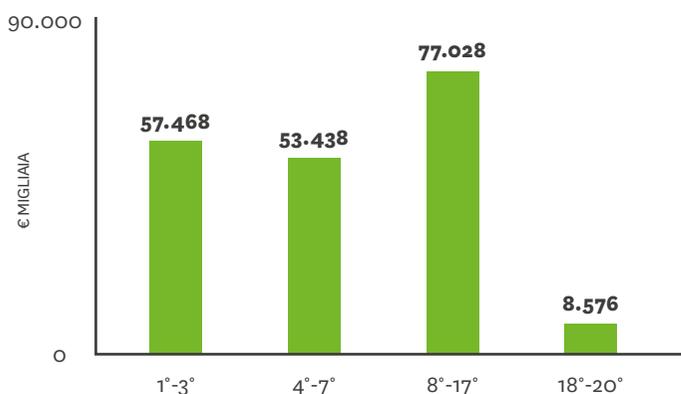
€ 397 milioni

Ebitda
(+4,2%)

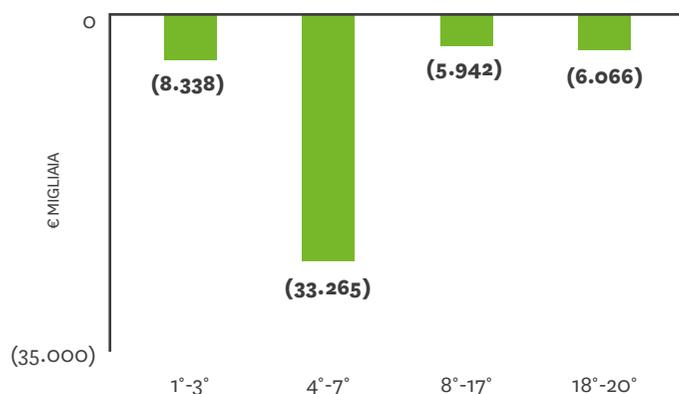
€ -186 milioni

Risultato netto
(+7,9%)

Ebitda medio per cluster 2013-2014



Risultato netto medio per cluster 2013-2014



€ 57,5 milioni

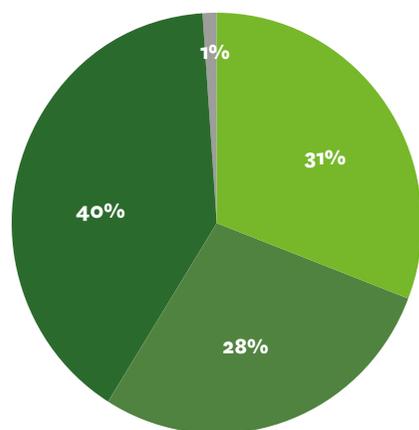
Ebitda cluster 1°-3° posto

€ -8,3 milioni

Risultato netto medio cluster 1°-3° posto

EVOLUZIONE DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE

Ripartizione totale attività 2013-2014



€ MILIONI	9-10	10-11	11-12	12-13	13-14
Diritti pluriennali prestazioni calciatori	1.062,5	1.023,2	1.198,6	1.105,7	1.121,6
Altre immobilizzazioni	681,8	907,9	930,0	968,9	1.1014,3
Attivo circolante	1.103,5	1.121,5	1.305,9	1.045,6	1.442,0
Altre attività	187,9	35,4	36,2	42,4	35,1
Totale attività	3.035,7	3.088,0	3.470,7	3.522,6	3.612,9

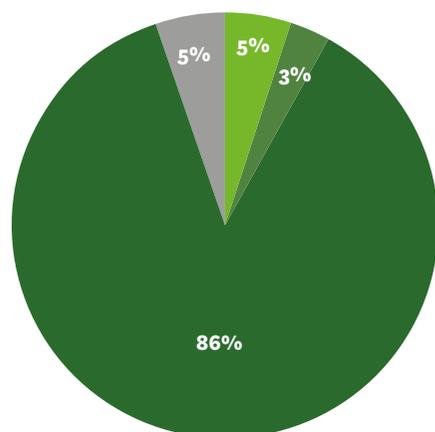
€ 3.613 milioni

Totale attività
(+2,6%)

€ 1.122 milioni

Diritti pluriennali prestazioni calciatori
(+1,4%)

Ripartizione totale passività 2013-2014



€ MILIONI	9-10	10-11	11-12	12-13	13-14
Patrimonio netto	354,1	150,3	208,4	254,1	197,9
Fondi rischi e TFR	134,0	120,1	122,0	121,2	123,8
Debiti	2.332,0	2.658,7	2.892,3	2.946,7	3.093,3
Altre passività	215,6	158,9	248,0	200,6	197,9
Totale passività	3.035,7	3.088,0	3.470,7	3.522,6	3.612,9

€ 198 milioni

Patrimonio netto
(-22,1%)

€ 3.093 milioni

Debiti
(+5,0%)

I diritti relativi alle prestazioni dei calciatori costituiscono una posta patrimoniale attiva di natura immateriale a carattere pluriennale, poiché il relativo valore corrisponde ad un "asset" per la società che detiene il diritto alla prestazione sportiva del calciatore tesserato

COMPOSIZIONE ED EVOLUZIONE DEI DEBITI

€ 262 milioni

Debiti tributari e previdenziali
(+4,4%)

8,5%

L'incidenza dei debiti tributari e previdenziali

€ 663 milioni

Debiti verso enti settore specifico
(-3,0%)

€ 1.129 milioni

Debiti finanziari
(+19,2%)

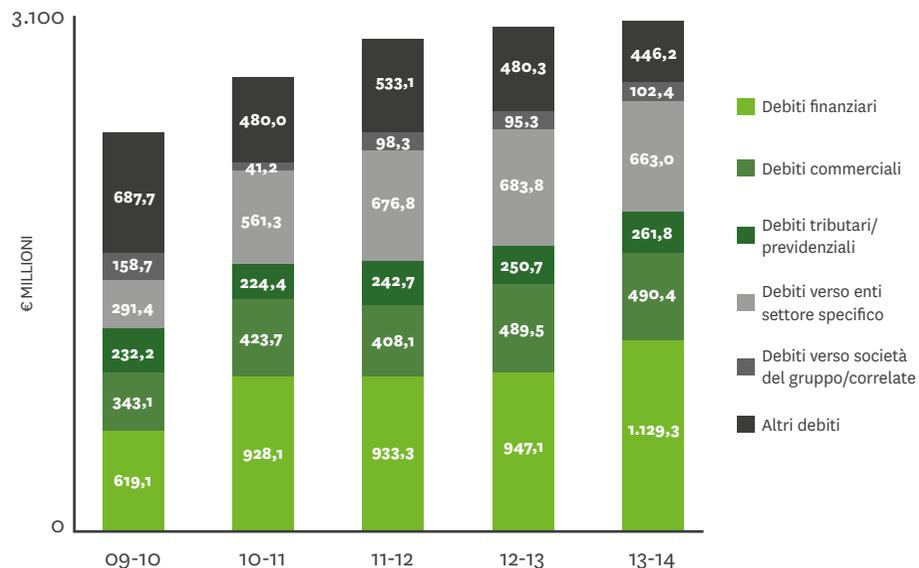
37%

L'incidenza dei debiti finanziari

€ 490 milioni

Debiti commerciali
(+0,2%)

Ripartizione debiti 2009-2014



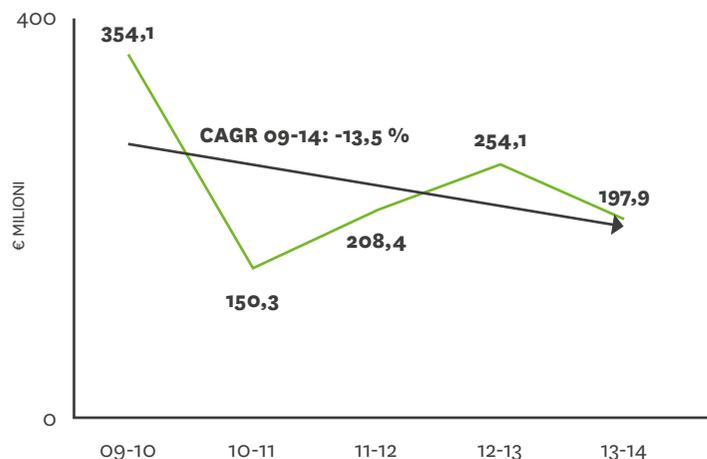
Evoluzione dei debiti

€ MIGLIAIA	09-10	%	10-11	%	11-12	%	12-13	%	13-14	%	Var %*
Debiti finanziari	619.058	27%	928.115	35%	933.285	32%	947.066	32%	1.129.326	37%	19,2%
Debiti commerciali	343.070	15%	423.707	16%	408.100	14%	489.460	17%	490.447	16%	0,2%
Debiti tributari/previdenziali	232.170	10%	224.352	8%	242.707	9%	250.720	9%	261.805	9%	4,4%
Debiti verso enti settore specifico	291.352	12%	561.342	21%	676.759	23%	683.807	23%	663.007	21%	-3,0%
Debiti verso società del gruppo/correlate	158.702	7%	41.217	2%	98.340	3%	95.304	3%	102.427	3%	7,5%
Altri debiti	687.679	29%	479.989	18%	533.137	19%	480.311	16%	446.240	14%	-7,1%
TOTALE	2.332.031	100%	2.658.722	100%	2.892.328	100%	2.946.668	100%	3.093.253	100%	5,0%

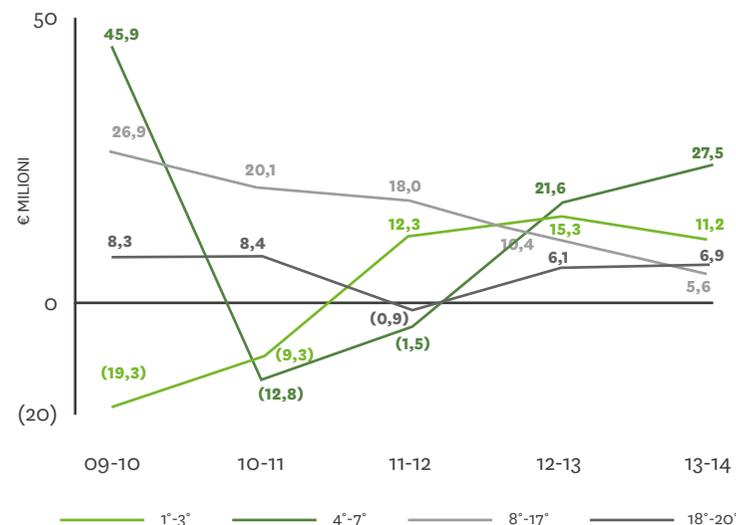
*Variazione percentuale calcolata rispetto alla Stagione Sportiva 2012-2013

EVOLUZIONE PATRIMONIO NETTO E POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

Patrimonio netto 2009-2014



Patrimonio netto medio per cluster 2009-2014



€ 198 milioni

Patrimonio netto (-22,1%)

5,5%

Equity ratio (-170BPS)

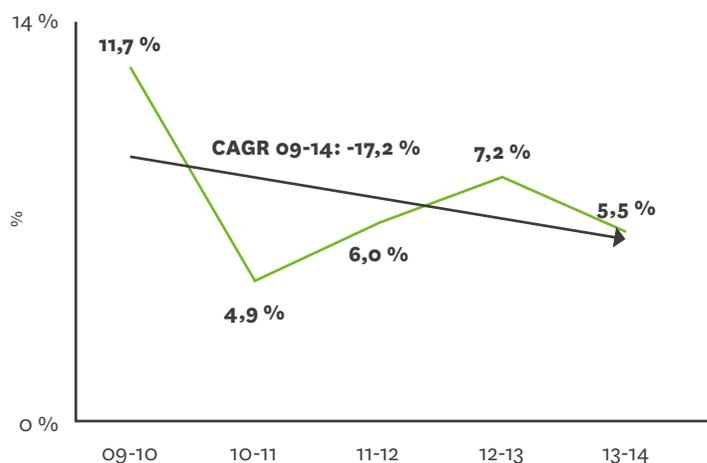
€ 11,2 milioni

Patrimonio netto medio cluster 1°-3° posto

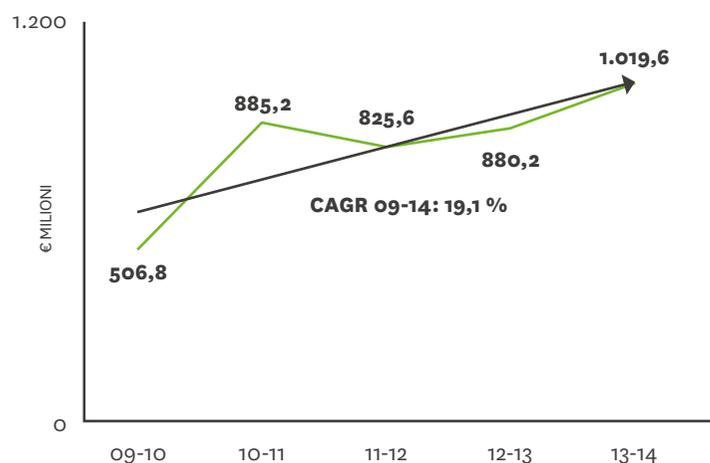
€ 1.020 milioni

Posizione finanziaria netta (+15,8 %)

Equity ratio 2009-2014



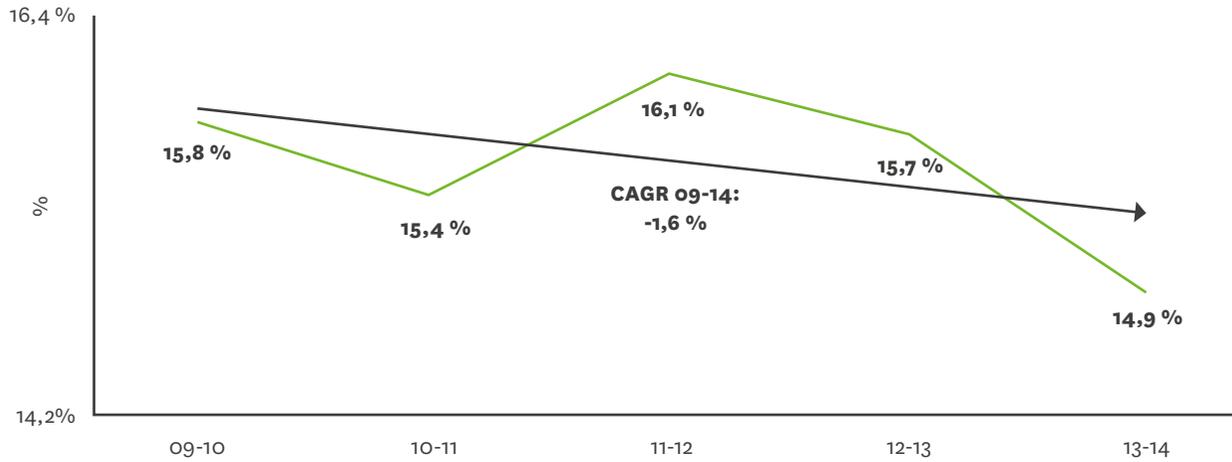
Posizione finanziaria netta 2009-2014



Equity ratio: indicatore patrimoniale rappresentativo del rapporto tra patrimonio netto e totale attività.
Posizione finanziaria netta (PFN): ammontare dei debiti finanziari al netto delle disponibilità liquide.

INDICI DI LIQUIDITÀ E INDEBITAMENTO

Indice di liquidità 2009-2014



14,9%

Indici di liquidità
(-80 BPS)

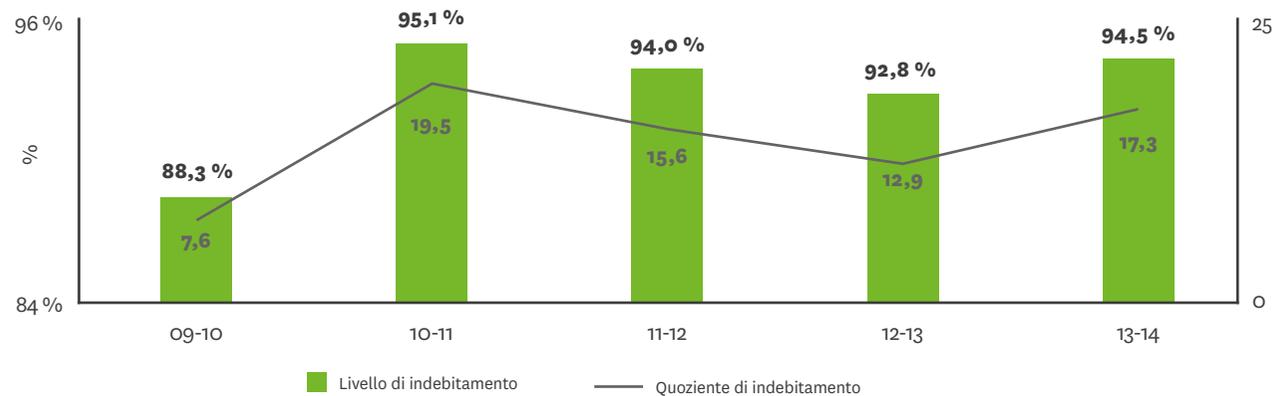
94,5%

Livello di indebitamento
(+170 BPS)

17,3

Quoziente di indebitamento

Livello e quoziente di indebitamento 2009-2014



L'indice di liquidità è il rapporto tra la somma dei crediti commerciali e delle disponibilità liquide della società e il totale delle attività.

Il livello di indebitamento esprime il grado di indebitamento dell'impresa, ovvero la misura in cui essa ricorre al capitale di terzi per finanziarsi.

Il quoziente d'indebitamento è la proporzione esistente tra risorse proprie e risorse di terzi utilizzate per finanziare gli impieghi. Tale proporzione esprime la partecipazione del capitale proprio ai rischi d'impresa.

4.4 IL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE B

RISULTATI DI SINTESI 2009-2014 SERIE B



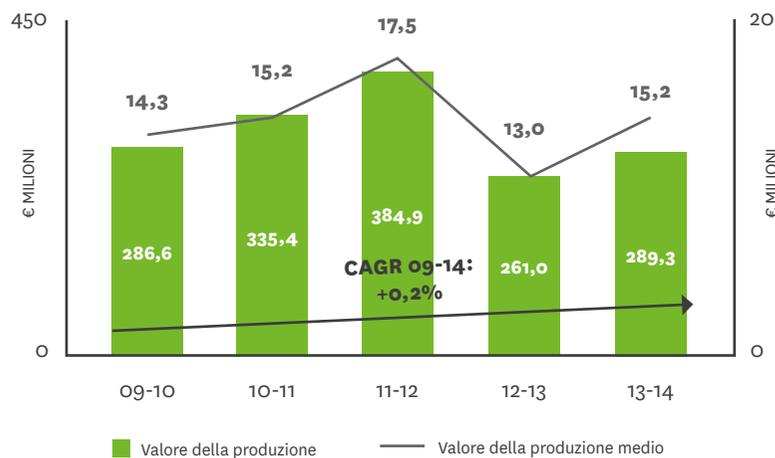
Serie B

Campione analizzato	20 su 22	22 su 22		22 su 22		20 su 22		19 su 22	
Dati chiave/indici	09-10	10-11	Var.%	11-12	Var.%	12-13	Var.%	13-14	Var.%
Valore della produzione	€ 287 m	€ 335 m	17,0%	€ 385 m	14,7%	€ 261 m	-32,2%	€ 289 m	10,9%
Costi operativi	(€ 321 m)	(€ 336 m)	4,8%	(€ 389 m)	15,6%	(€ 276 m)	-28,9%	(€ 285 m)	3,3%
Ebitda	(€ 34 m)	(€ 1 m)	>100%	(€ 4 m)	≤100%	(€ 15 m)	≤100%	€ 4 m	n.a.
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 61 m)	(€ 71 m)	15,2%	(€ 75 m)	5,8%	(€ 47 m)	-37,3%	(€ 77 m)	62,8%
Ebit	(€ 95 m)	(€ 72 m)	24,3%	(€ 78 m)	-8,6%	(€ 62 m)	20,6%	(€ 73 m)	-16,4%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	€ 6 m	(€ 8 m)	n.a.	€ 6 m	n.a.	(€ 4 m)	n.a.	(€ 5 m)	31,8%
Ebt	(€ 89 m)	(€ 80 m)	10,7%	(€ 72 m)	9,6%	(€ 66 m)	8,4%	(€ 77 m)	-17,2%
Imposte	€ 6 m	€ 8 m	33,3%	€ 16 m	98,7%	€ 5 m	-68,5%	€ 3 m	-42,4%
Risultato netto	(€ 83 m)	(€ 72 m)	12,2%	(€ 56 m)	22,7%	(€ 61 m)	-8,7%	(€ 74 m)	-22,1%
<i>Costo del lavoro p.tesserato / ricavi di vendita</i>	<i>84%</i>	<i>77%</i>		<i>76%</i>		<i>81%</i>		<i>75%</i>	
<i>Patrimonio netto / totale attività</i>	<i>11%</i>	<i>9%</i>		<i>12%</i>		<i>8%</i>		<i>10%</i>	
<i>Debiti finanziari / totale debiti</i>	<i>28%</i>	<i>19%</i>		<i>20%</i>		<i>28%</i>		<i>23%</i>	

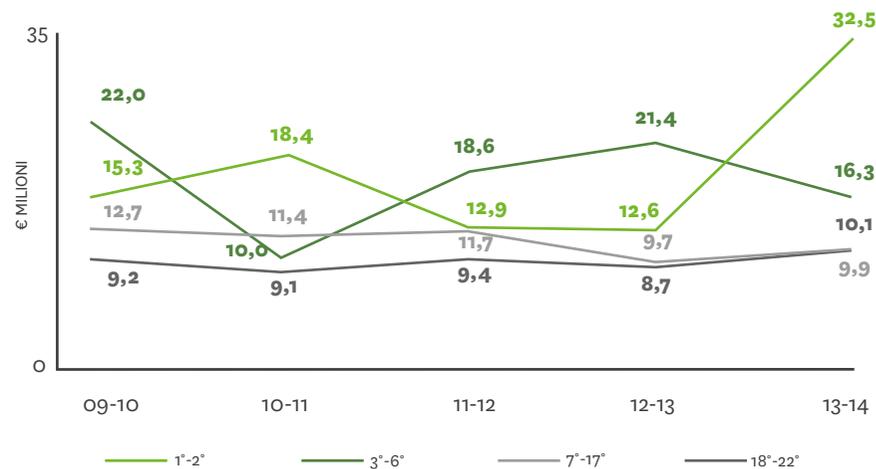
VALORE DELLA PRODUZIONE

Campione analizzato	20 su 22		22 su 22		22 su 22		20 su 22		19 su 22	
Valore della produzione	09-10		10-11		11-12		12-13		13-14	
Ricavi da ingresso stadio	€ 22,4 m	8%	€ 18,1 m	5%	€ 27,2 m	7%	€ 16,1 m	6%	€ 16,3 m	6%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-19,2%		50,2%		-40,9%		1,5%	
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€ 59,1 m	21%	€ 68,5 m	20%	€ 58,0 m	15%	€ 45,1 m	17%	€ 30,2 m	10%
<i>Variazione annua percentuale</i>			15,9%		-15,4%		-22,2%		-33,0%	
Ricavi da diritti televisivi e radio	€ 34,0 m	12%	€ 40,3 m	12%	€ 77,7 m	20%	€ 49,2 m	19%	€ 28,9 m	10%
<i>Variazione annua percentuale</i>			18,7%		92,8%		-36,7%		-41,3%	
Contributi in conto esercizio	€ 52,5 m	18%	€ 61,0 m	18%	€ 48,4 m	13%	€ 44,4 m	17%	€ 67,7 m	23%
<i>Variazione annua percentuale</i>			16,3%		-20,7%		-8,1%		52,2%	
Altri ricavi e proventi diversi	€ 45,3 m	15%	€ 60,0 m	19%	€ 64,2 m	17%	€ 37,6 m	15%	€ 61,1 m	21%
<i>Variazione annua percentuale</i>			32,4%		7,1%		-41,6%		63,2%	
Ricavi di vendita	€ 213,3 m	74%	€ 247,9 m	74%	€ 275,5 m	72%	€ 192,4 m	74%	€ 204,3 m	71%
<i>Variazione annua percentuale</i>			16,3%		11,1%		-30,2%		6,2%	
Plusvalenze per cessione giocatori	€ 73,4 m	26%	€ 87,5 m	26%	€ 109,4 m	28%	€ 68,6 m	26%	€ 85,1 m	29%
<i>Variazione annua percentuale</i>			19,3%		25,0%		-37,3%		24,0%	
Valore della produzione	€ 286,6 m	100%	€ 335,4 m	100%	€ 384,9 m	100%	€ 261,0 m	100%	€ 289,3 m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			17,0%		14,7%		-32,2%		10,9%	

Valore della produzione 2009-2014

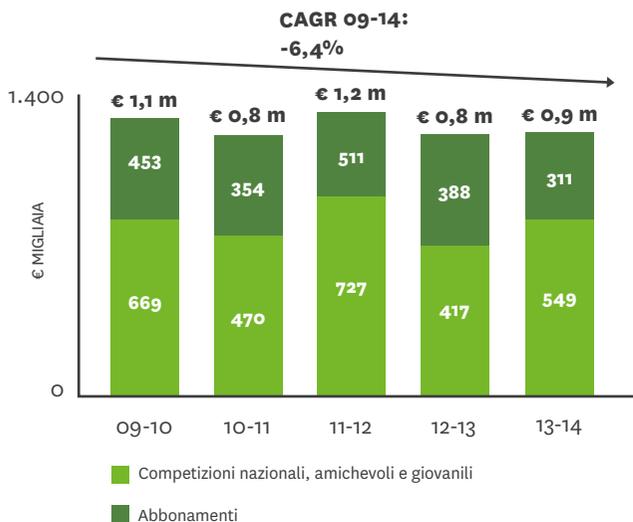


Valore della produzione medio per cluster 2009-2014

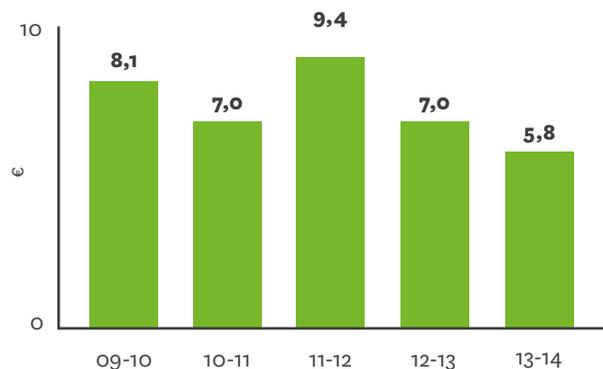


RICAVI DA STADIO

Ripartizione ricavi medi da stadio 2009-2014



Prezzo medio del titolo di accesso al campionato 2009-2014



€ 0,9 milioni

Ricavi medi da ingresso stadio (+6,9%)

€ 0,5 milioni

Ricavi medi da biglietti (+31,7%)

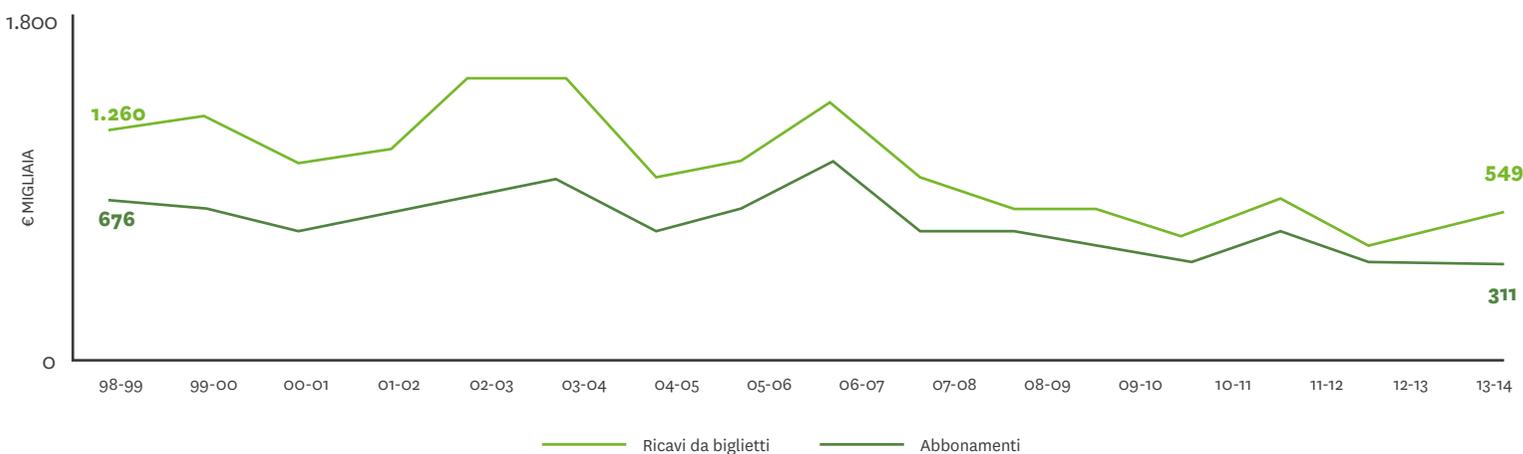
€ 0,3 milioni

Ricavi medi da abbonamenti (-19,8%)

€ 5,8

Prezzo medio del titolo di accesso (-17%)

Ricavi medi per tipologia 1998-2014



RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E ATTIVITÀ COMMERCIALI

€ 1,6 milioni

Ricavi medi da sponsor e altre attività commerciali (-29,4%)

€ 1,1 milioni

Ricavi medi da sponsor (-25,3%)

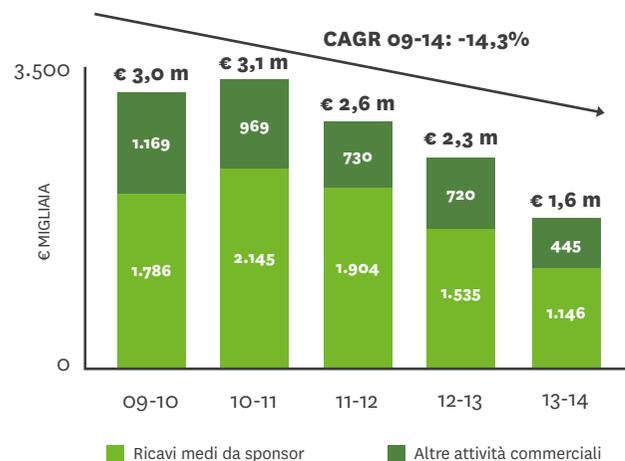
€ 0,5 milioni

Ricavi medi da altre attività commerciali (-38,1%)

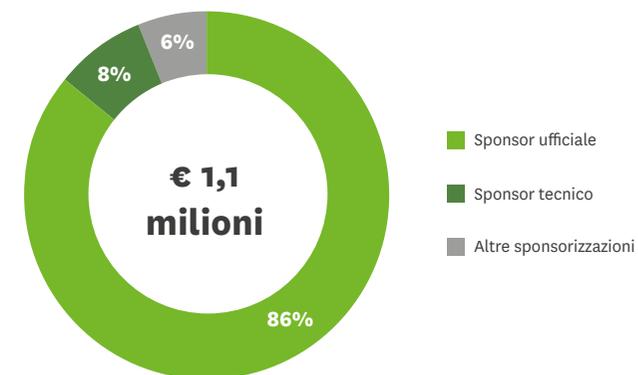
€ 1 milione

Ricavi medi da sponsor ufficiale (-22,1%)

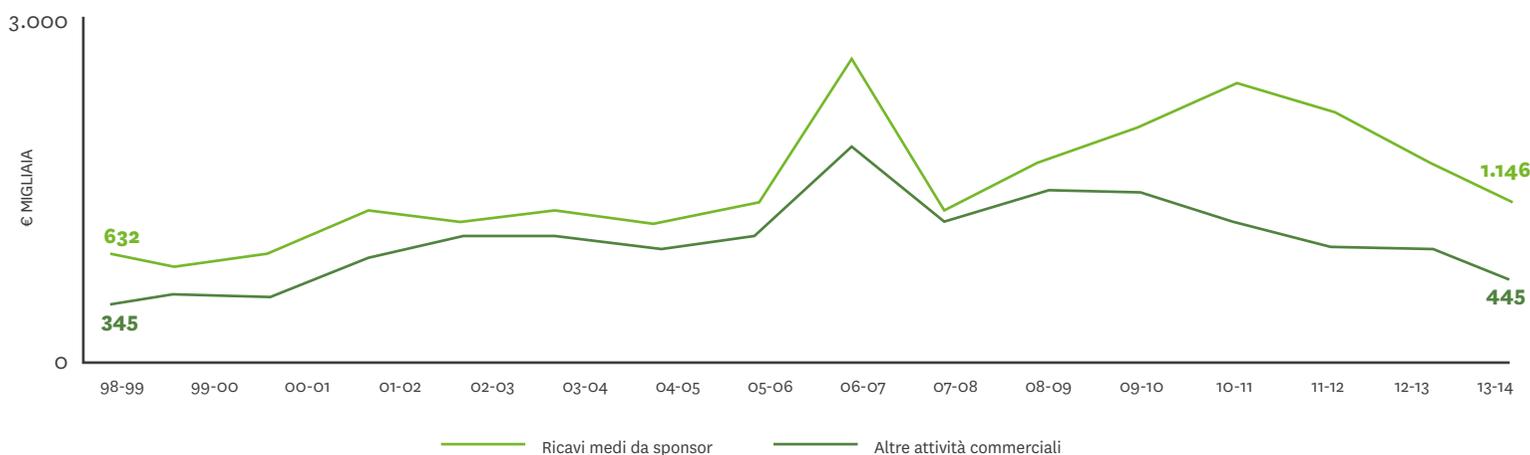
Ricavi medi da sponsor e da altre attività commerciali 2009-2014



Ripartizione ricavi da sponsor 2013-2014



Ripartizione ricavi medi da sponsor e altre attività commerciali 1998-2014

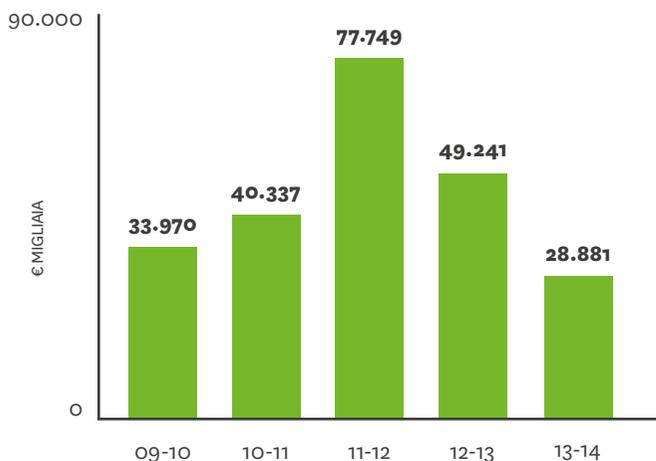


I ricavi da sponsorizzazione e altre attività commerciali si riferiscono ai ricavi derivanti da: sponsor ufficiale, sponsor tecnico, altri sponsor, attività di merchandising, royalties e pubblicità.

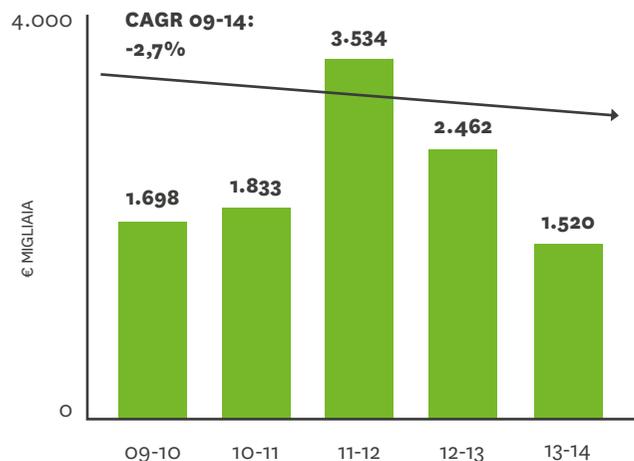
Fonte: Elaborazioni PwC

RICAVI DA DIRITTI RADIOTELEVISIVI

Ricavi da diritti radiotelevisivi



Ricavi medi da diritti radiotelevisivi



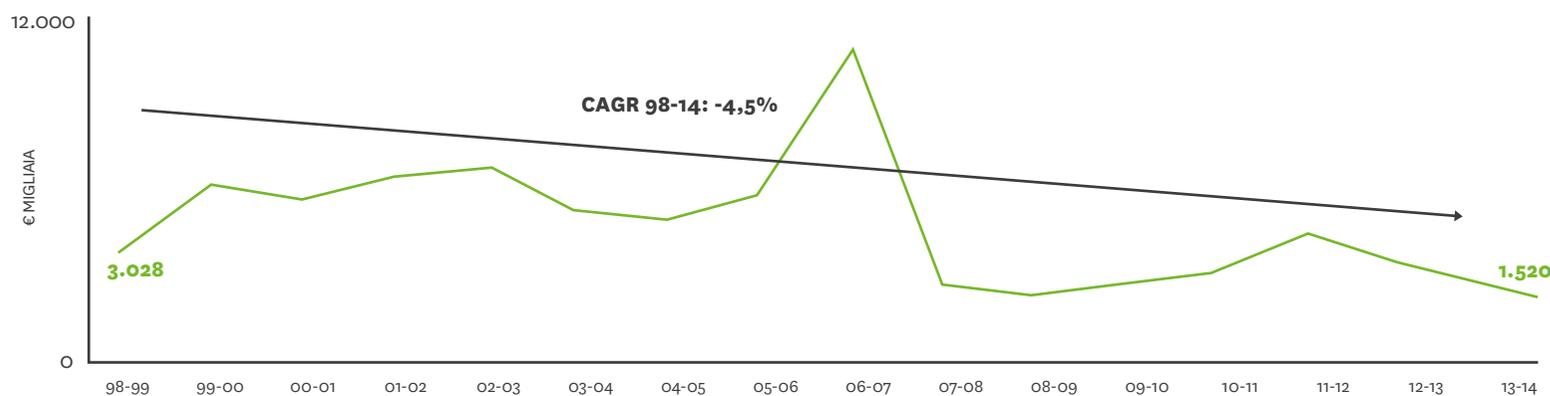
€ 28,9 milioni

Ricavi da diritti radiotelevisivi (-41,3%)

€ 1,5 milioni

Ricavi medi da diritti radiotelevisivi (-38,3%)

Ricavi medi da diritti radiotelevisivi 1998-2014



-4,5%

Cagr 1998-2014 Ricavi medi da diritti radiotelevisivi

-2,7%

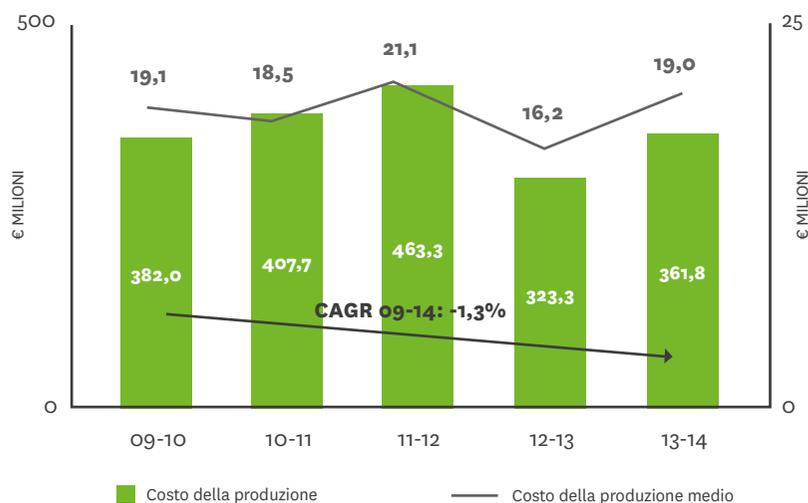
Cagr: 2009-2014 ricavi medi da diritti radiotelevisivi

Il dato sui diritti radiotelevisivi potrebbe non coincidere con i valori di business effettivi in quanto 4 società del campione chiudono il bilancio al 31 dicembre anziché al 30 giugno.

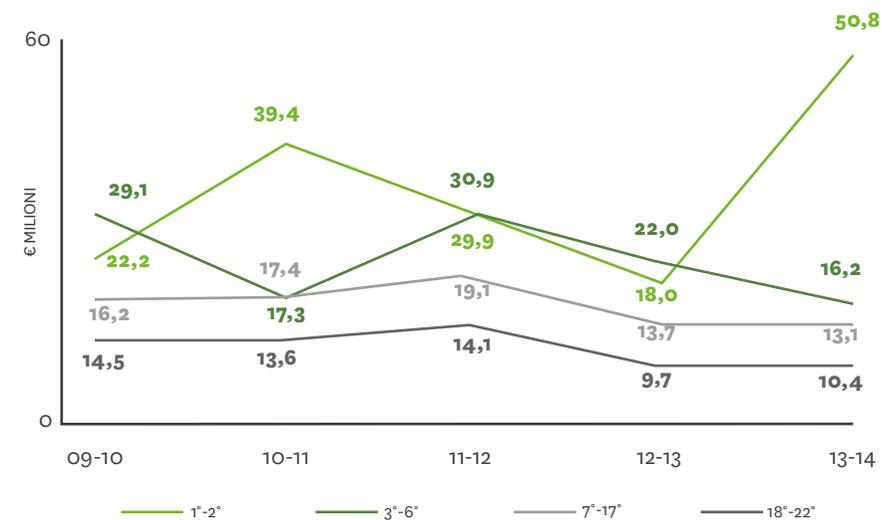
COSTO DELLA PRODUZIONE

Campione analizzato	20 su 22		22 su 22		22 su 22		20 su 22		19 su 22	
Costo della produzione	09-10		10-11		11-12		12-13		13-14	
Costi per servizi	€ 72,7 m	19%	€ 62,3 m	15%	€ 67,9 m	15%	€ 50,8 m	16%	€ 49,9 m	14%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-14,3%		9,1%		-25,2%		-1,8 %	
Costo godimento beni di terzi	€ 12,4 m	3%	€ 11,8 m	3%	€ 18,4 m	4%	€ 10,7 m	3%	€ 13,8 m	4%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-4,6%		55,9%		-42,2%		29,6 %	
Costo del lavoro	€ 190,6 m	50%	€ 203,1 m	50%	€ 224,9 m	49%	€ 163,0 m	50%	€ 163,2 m	45%
<i>Variazione annua percentuale</i>			6,6%		10,7%		-27,5%		0,1%	
Altri oneri diversi di gestione	€ 44,8 m	12%	€ 59,7 m	15%	€ 77,2 m	16%	€ 51,8 m	16%	€ 58,4 m	16%
<i>Variazione annua percentuale</i>			32,9%		29,4%		-32,9%		12,8%	
Ammortamenti e svalutazioni	€ 61,5 m	16%	€ 70,8 m	17%	€ 74,9 m	16%	€ 47,0 m	15%	€ 76,5 m	21%
<i>Variazione annua percentuale</i>			15,2%		5,8%		-37,3%		62,8%	
Costo della produzione	€ 382,0 m	100%	€ 407,7 m	100%	€ 463,3 m	100%	€ 323,3 m	100%	€ 361,8 m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			6,7%		13,7%		-30,2%		11,9%	

Costo della produzione 2009-2014



Costo della produzione medio per cluster 2009-2014



COSTO DEL LAVORO E DEL PERSONALE TESSERATO

€ 8,6 milioni

Costo medio del lavoro
(+5,4%)

€ 11 milioni

Costo medio imputabile al personale tesserato
(+14,0%)

72%

Costo imputabile al personale tesserato su valore della produzione

75%

Costo personale tesserato sui ricavi di vendita

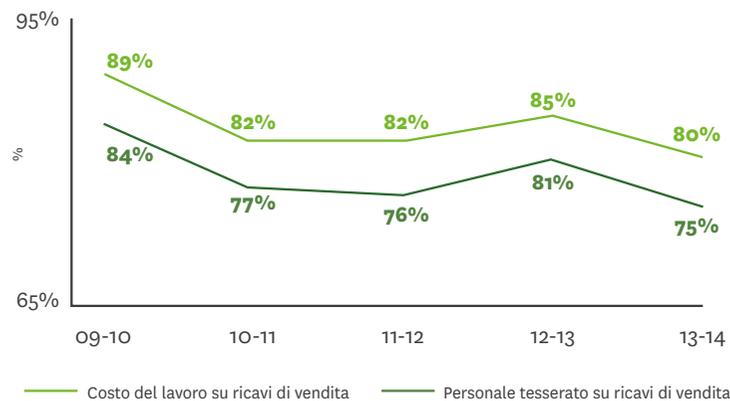
Per misurare il costo del personale tesserato possono essere utilizzate due grandezze: il solo costo del personale tesserato oppure anche gli ammortamenti sostenuti annualmente dai club per usufruire dei diritti alle prestazioni dei giocatori

Fonte: Elaborazioni PwC

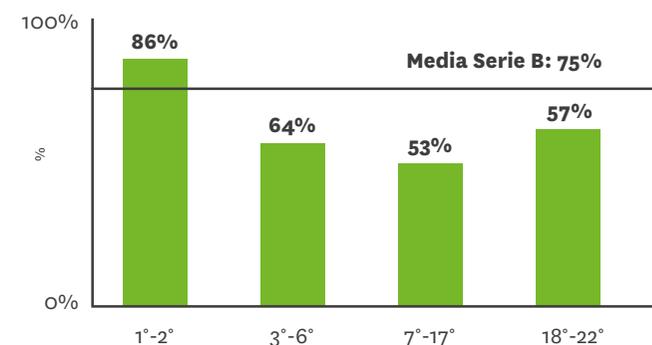
Serie B: costi medi relativi al personale tesserato e valore della produzione

	09-10	10-11	11-12	12-13	13-14
Costo medio del lavoro	€ 9,6 m	€ 9,2 m	€ 10,3 m	€ 8,1 m	€ 8,6 m
di cui: personale tesserato	€ 9,0 m	€ 8,7 m	€ 9,6 m	€ 7,8 m	€ 8,1 m
di cui: altri dipendenti	€ 0,6 m	€ 0,5 m	€ 0,7 m	€ 0,4 m	€ 0,5 m
Costo medio imputabile al personale tesserato	€ 11,4 m	€ 11,1 m	€ 12,5 m	€ 9,7 m	€ 11,0 m
di cui: personale tesserato	€ 9,0 m	€ 8,7 m	€ 9,6 m	€ 7,8 m	€ 8,1 m
di cui: altri dipendenti	€ 2,4 m	€ 2,4 m	€ 2,9 m	€ 1,9 m	€ 3,0 m
Totale valore della produzione medio (v.pdz)	€ 14,3 m	€ 15,2 m	€ 17,5 m	€ 13,0 m	€ 15,2 m
Totale ricavi di vendita medi (ricavi)	€ 10,7 m	€ 11,3 m	€ 12,5 m	€ 9,6 m	€ 10,8 m
Personale tesserato/v.pdz	63%	57%	55%	60%	53%
Costo imputabile al personale tesserato/v.pdz	80%	73%	71%	74%	72%
Personale tesserato/ricavi	84%	77%	76%	81%	75%
Costo imputabile al personale tesserato/ricavi	107%	99%	100%	101%	103%

Costo del lavoro e costo del personale tesserato su ricavi di vendita 2009-2014

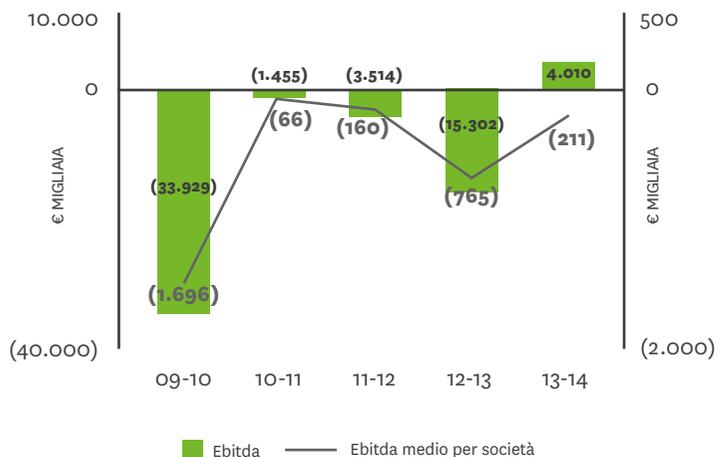


Costo del personale tesserato su ricavi di vendita per cluster 2013-2014

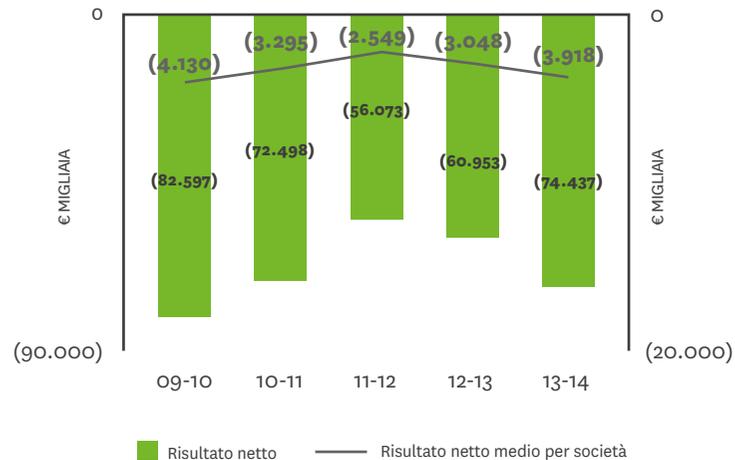


EBITDA E RISULTATO NETTO

Ebitda 2009-2014



Risultato netto 2009-2014



€ 4,0 milioni

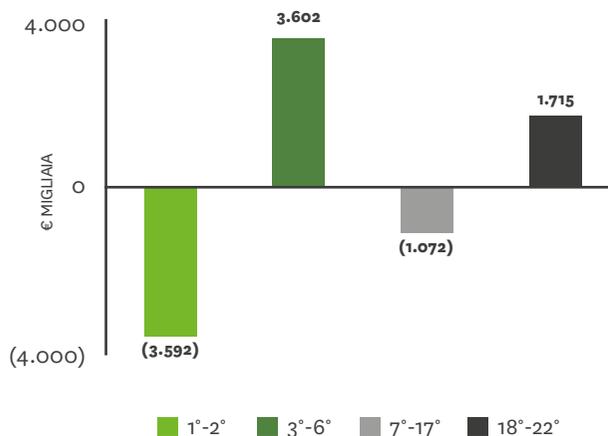
Ebitda

€ -74,4 milioni

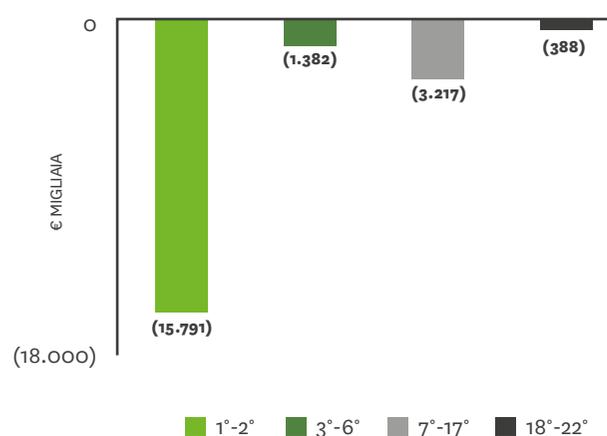
Risultato netto

(-22,1%)

Ebitda medio per cluster 2013-2014



Risultato netto per cluster 2013-2014



€ -3,6 milioni

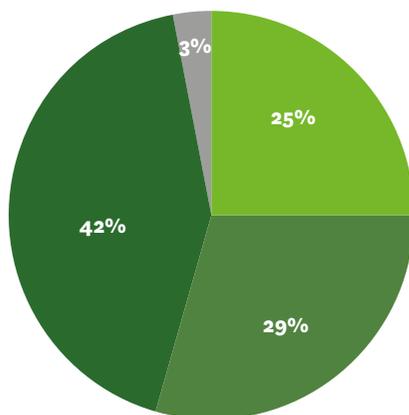
Ebitda cluster 1° e 2° posto

€ -15,8 milioni

Risultato netto cluster 1°-2° posto

EVOLUZIONE DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE

Ripartizione totale attività 2013-2014 (valori medi)



€ MILIONI	9-10	10-11	11-12	12-13	13-14
Diritti pluriennali prestazioni calciatori	5,3	6,3	5,6	4,2	7,6
Altre immobilizzazioni	5,1	5,1	6,0	5,4	8,8
Attivo circolante	11,7	11,5	13,0	10,3	12,6
Altre attività	0,6	1,1	0,9	0,8	0,8
Totale attività medie	22,7	24,0	25,5	20,7	29,9

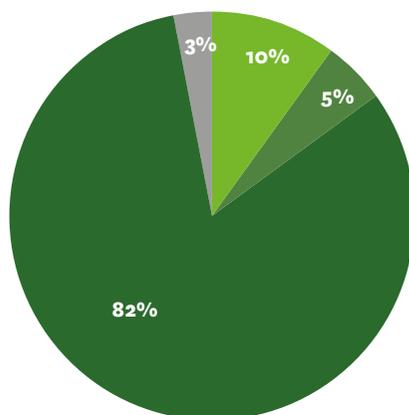
**€ 29,9
milioni**

Totale attività medie
(+44,7%)

**€ 7,6
milioni**

Diritti pluriennali medi prestazioni
dei calciatori
(+81,7%)

Ripartizione totale passività 2013-2014 (valori medi)



€ MILIONI	9-10	10-11	11-12	12-13	13-14
Patrimonio netto	2,5	2,3	3,0	1,8	3,1
Fondi rischi e TFR	1,4	1,4	1,3	1,0	1,5
Debiti	17,9	19,5	20,3	17,5	24,5
Altre passività	0,9	0,8	0,9	0,4	0,8
Totale passività medie	22,7	24,0	25,5	20,7	2,9

**€ 3,1
milioni**

Patrimonio netto medio
(+78,4%)

**€ 24,5
milioni**

Debiti medi
(+40,2%)

I diritti relativi alle prestazioni dei calciatori costituiscono una posta patrimoniale attiva di natura immateriale a carattere pluriennale, poiché il relativo valore corrisponde ad un "asset" per la società che detiene il diritto alla prestazione sportiva del calciatore tesserato.

Fonte: Elaborazioni PwC

COMPOSIZIONE ED EVOLUZIONE DEI DEBITI

€ 465 milioni

Totale debiti 2013-2014

€ 24,5 milioni

Totale debiti medi per società
(+40%)

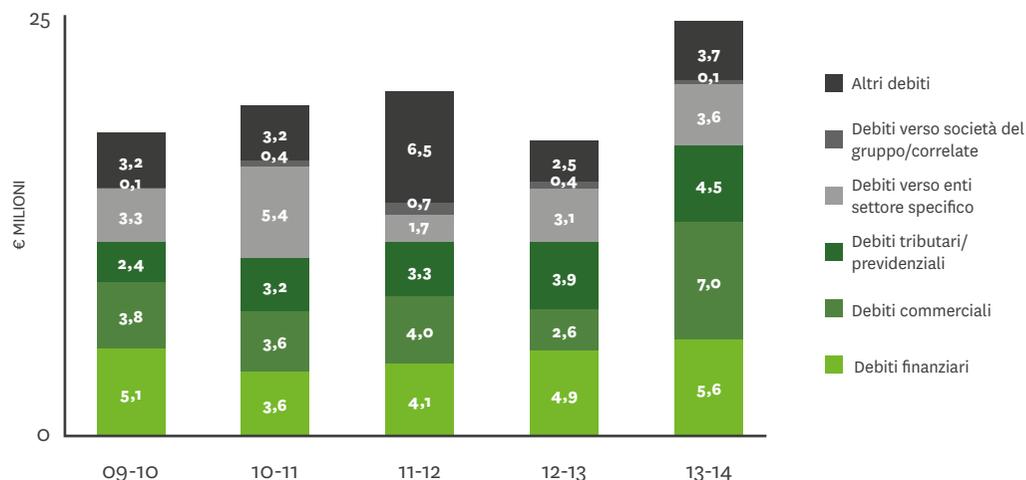
€ 5,6 milioni

Debiti medi finanziari
(+14%)

€ 3,6 milioni

Debiti medi verso enti settore specifico
(+17%)

Ripartizione media dei debiti per società 2009-2014



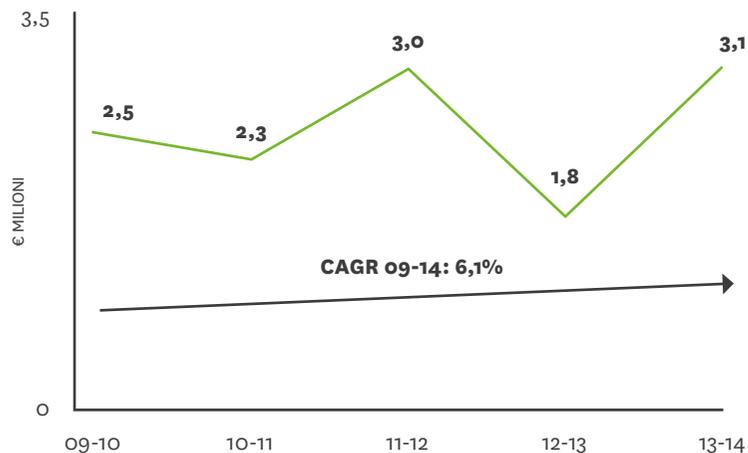
Evoluzione dei debiti medi per società

€ MIGLIAIA	09-10	10-11	%	11-12	%	12-13	%	13-14	%	Var %*
Debiti finanziari	5.094	3.646	19%	4.140	20%	4.875	28%	5.563	23%	14%
Debiti commerciali	3.820	3.608	19%	3.954	20%	2.644	15%	7.019	29%	165%
Debiti tributari/previdenziali	2.442	3.176	16%	3.282	16%	3.889	22%	4.487	18%	15%
Debiti verso enti settore specifico	3.256	5.449	28%	1.685	8%	3.123	18%	3.644	15%	17%
Debiti verso società del gruppo/correlate	82	407	2%	673	3%	414	2%	100	0%	-76%
Altri debiti	3.227	3.206	16%	6.542	33%	2.513	15%	3.662	15%	46%
TOTALE	17.921	19.492	100%	20.276	100%	17.458	100%	24.476	100%	40%

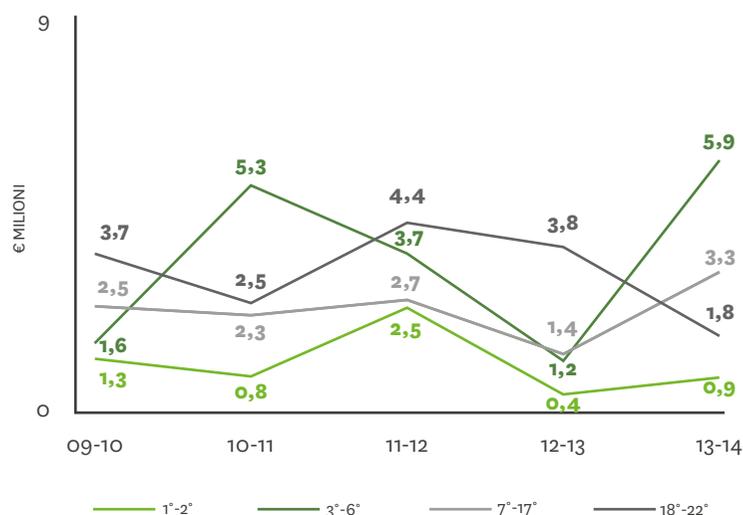
*Variazione percentuale calcolata rispetto alla Stagione Sportiva 2012-2013

EVOLUZIONE DEL PATRIMONIO NETTO E POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

Patrimonio netto medio 2009-2014



Patrimonio netto medio per cluster 2009-2014



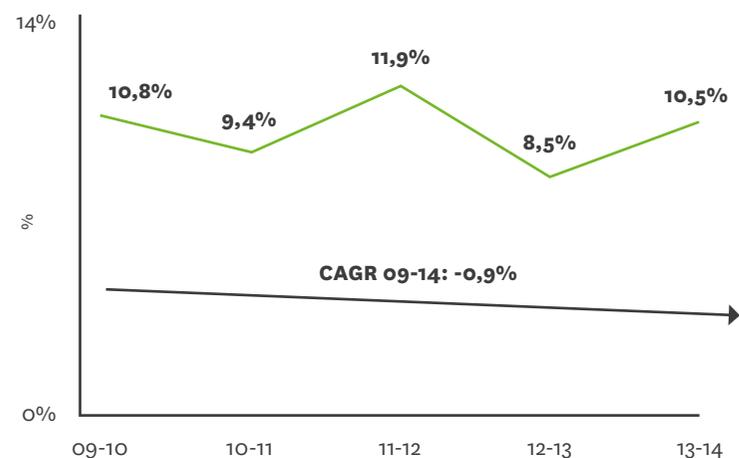
**€ 3,1
milioni**

Patrimonio netto medio

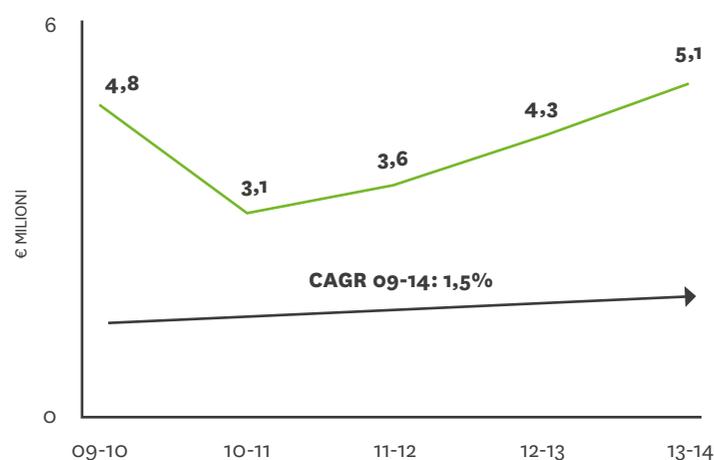
10,5%

Equity ratio
(+200 BPS)

Equity ratio 2009-2014



Posizione finanziaria netta media 2009-2014



**€ 5,1
milioni**

Posizione finanziaria netta
media

(+18,5%)

Equity ratio: indicatore patrimoniale rappresentativo del rapporto tra patrimonio netto e totale attività.

Posizione finanziaria netta (PFN): ammontare dei debiti finanziari al netto delle disponibilità liquide.

INDICI DI LIQUIDITÀ E DI INDEBITAMENTO

12,0%

Indice di liquidità

89,5%

Livello di indebitamento
(-200 BPS)

8,6

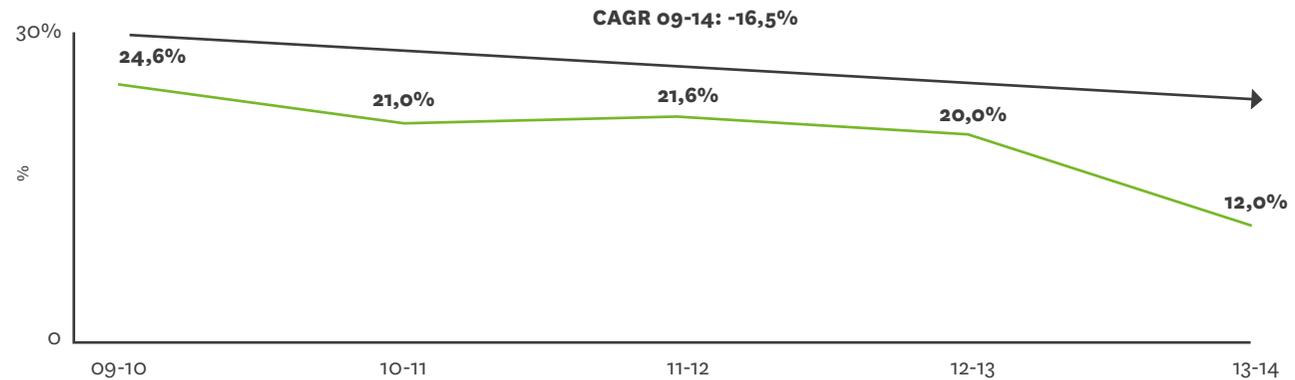
Quoziente di indebitamento
(-20,6%)

L'indice di liquidità è il rapporto tra la somma dei crediti verso clienti e delle disponibilità liquide della società e il totale delle attività.

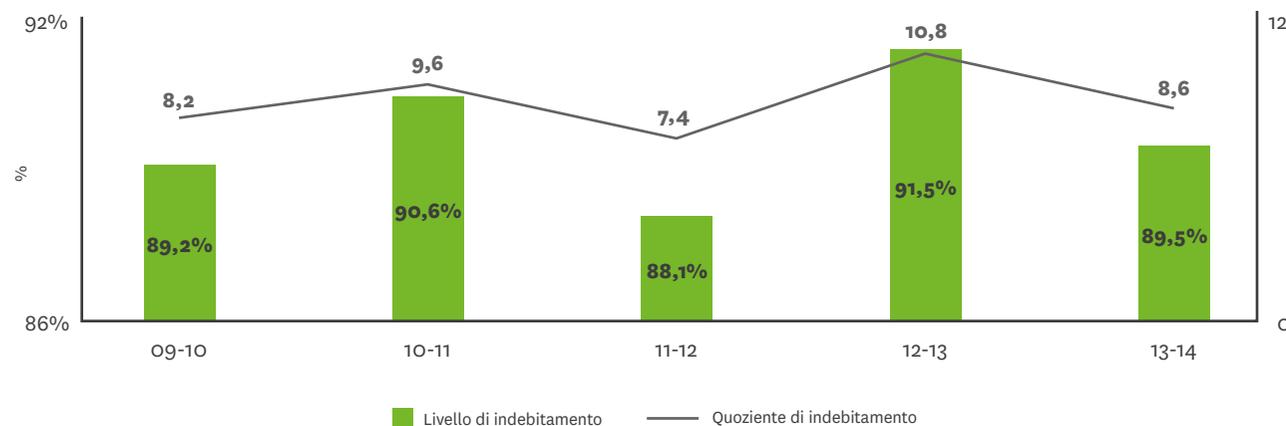
Il livello di indebitamento esprime il grado di indebitamento dell'impresa, ovvero la misura in cui essa ricorre al capitale di terzi per finanziarsi.

Il quoziente d'indebitamento è la proporzione esistente tra risorse proprie e risorse di terzi utilizzate per finanziare gli impieghi. Tale proporzione esprime la partecipazione del capitale proprio ai rischi d'impresa.

Indice di liquidità 2009-2014



Livello e quoziente di indebitamento 2009-2014



4.5 IL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA LEGA PRO

RISULTATI DI SINTESI 2009-2014 LEGA PRO 1^a E 2^a DIVISIONE



Lega Pro 1^a Divisione

Campione analizzato	28 su 36	29 su 36		28 su 36		28 su 33		31 su 33	
Dati chiave/indici	09-10	10-11	Var.%	11-12	Var.%	12-13	Var.%	13-14	Var.%
Valore della produzione	€ 76 m	€ 74 m	-3,4%	€ 82 m	11,1%	€ 85 m	3,4%	€ 102 m	20,5%
Costi operativi	(€ 116 m)	(€ 110 m)	-4,6%	(€ 112 m)	1,4%	(€ 106 m)	-5,5%	(€ 121 m)	14,5%
Ebitda	(€ 40 m)	(€ 36 m)	9,0%	(€ 30 m)	16,2%	(€ 21 m)	29,7%	(€ 19 m)	9,5%
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 8 m)	(€ 11 m)	36,7%	(€10 m)	-10,4%	(€ 11 m)	13,6%	(€ 20 m)	78,0%
Ebit	(€ 48 m)	(€ 47 m)	2,1%	(€ 40 m)	14,9%	(€ 32 m)	20,0%	(€ 39 m)	-6,3%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 4 m)	€ 3 m	n.a.	(€ 0 m)	n.a.	€ 2 m	n.a.	€ 1 m	< -100%
Ebt	(€ 52 m)	(€ 44 m)	14,9%	(€ 40 m)	8,7%	(€ 30 m)	24,7%	(€ 39 m)	-28,5%
Imposte	€ 1 m	(€ 0 m)	n.a.	(€ 1 m)	< -100%	(€ 1 m)	11,3%	(€ 1 m)	43,0%
Risultato netto	(€ 51 m)	(€ 44 m)	13,2%	(€ 41 m)	6,7%	(€ 31 m)	24,3%	(€ 40 m)	-29,0%
<i>Costo del lavoro p.tesserato / ricavi di vendita</i>	<i>92%</i>	<i>87%</i>		<i>83%</i>		<i>78%</i>		<i>75%</i>	
<i>Patrimonio netto / totale attività</i>	<i>2%</i>	<i>4%</i>		<i>14%</i>		<i>3%</i>		<i>11%</i>	
<i>Debiti finanziari / totale debiti</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>		<i>n.a.</i>		<i>n.a.</i>		<i>n.a.</i>	

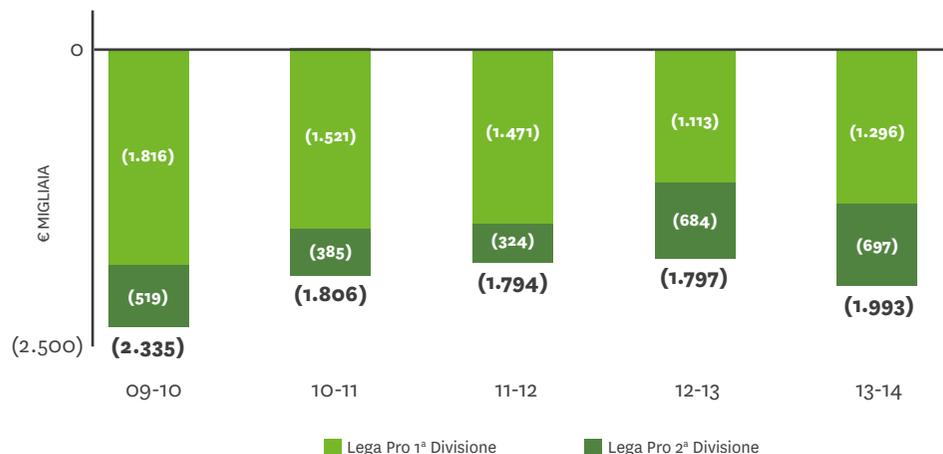


Lega Pro 2^a Divisione

Campione analizzato	35 su 54	36 su 48		30 su 41		26 su 36		24 su 36	
Dati chiave/indici	09-10	10-11	Var.%	11-12	Var.%	12-13	Var.%	13-14	Var.%
Valore della produzione	€ 46 m	€ 45 m	-0,6%	€ 48 m	5,3%	€ 43 m	-10,9%	€ 37 m	-12,7%
Costi operativi	(€ 60 m)	(€ 53 m)	-11,9%	(€ 53 m)	-0,1%	(€ 55 m)	2,9%	(€ 49 m)	-9,8%
Ebitda	(€ 14 m)	(€ 8 m)	44,4%	(€ 5 m)	30,1%	(€ 12 m)	< -100%	(€ 12 m)	0,3%
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 4 m)	(€ 4 m)	-8,7%	(€4 m)	13,1%	(€ 4 m)	-6,7%	(€ 3 m)	-20,4%
Ebit	(€ 18 m)	(€ 12 m)	33,5%	(€ 9 m)	26,9%	(€ 16 m)	-82,4%	(€ 17 m)	-0,8%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 0 m)	(€ 1 m)	>100%	€ 1 m	n.a.	(€ 1 m)	n.a.	(€ 1 m)	>100%
Ebt	(€ 18 m)	(€ 13 m)	29,4%	(€ 8 m)	37,2%	(€ 17 m)	< -100%	(€ 17 m)	-0,8%
Imposte	(€ 0 m)	(€ 1 m)	>100%	(€ 1 m)	-15,1%	(€ 0 m)	-78,7%	(€ 0 m)	-7,7%
Risultato netto	(€ 18 m)	(€ 14 m)	23,8%	(€ 9 m)	35,0%	(€ 17 m)	-87,3%	(€ 17 m)	-0,8%
<i>Costo del lavoro p.tesserato / ricavi di vendita</i>	<i>75%</i>	<i>64%</i>		<i>63%</i>		<i>77%</i>		<i>79%</i>	
<i>Patrimonio netto / totale attività</i>	<i>4%</i>	<i>-3%</i>		<i>3%</i>		<i>5%</i>		<i>9%</i>	
<i>Debiti finanziari / totale debiti</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>		<i>n.a.</i>		<i>n.a.</i>		<i>n.a.</i>	

RISULTATO NETTO E VALORE DELLA PRODUZIONE

Risultato netto medio 2009-2014



€ -1,3 milioni

Risultato netto medio Lega Pro 1ª Divisione (-16,5%)

€ -0,7 milioni

Risultato netto medio Lega Pro 2ª Divisione (-6,9%)

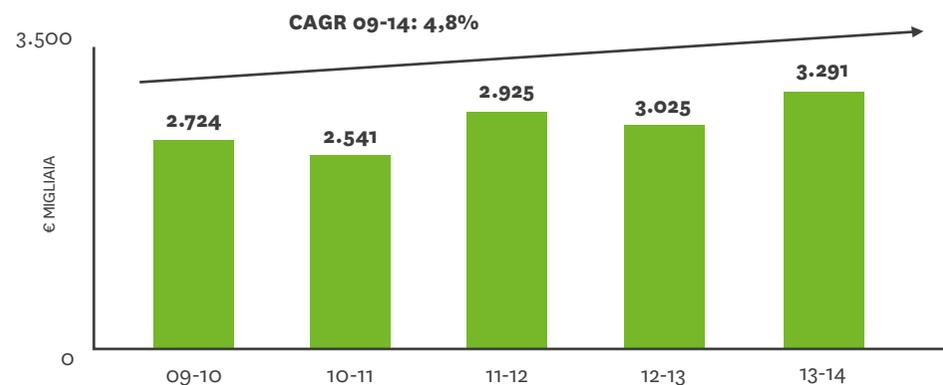
€ 3,3 milioni

Valore della produzione medio Lega Pro 1ª Divisione (+8,8%)

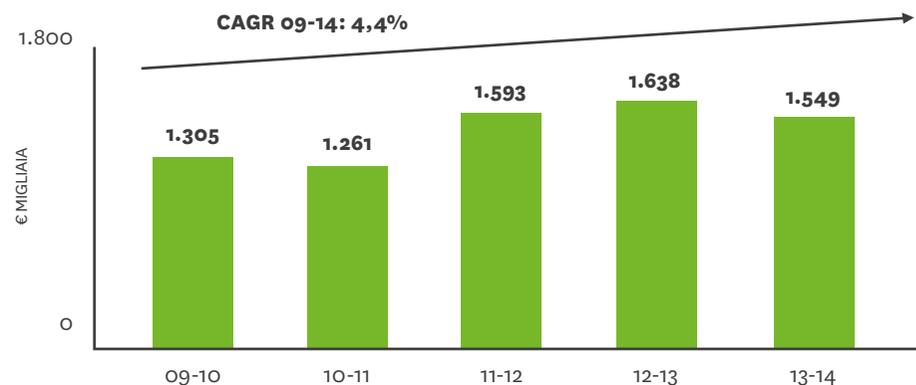
€ 1,5 milioni

Valore della produzione medio Lega Pro 2ª Divisione (-5,4%)

Valore della produzione medio 2009-2014 Lega Pro 1ª Div.

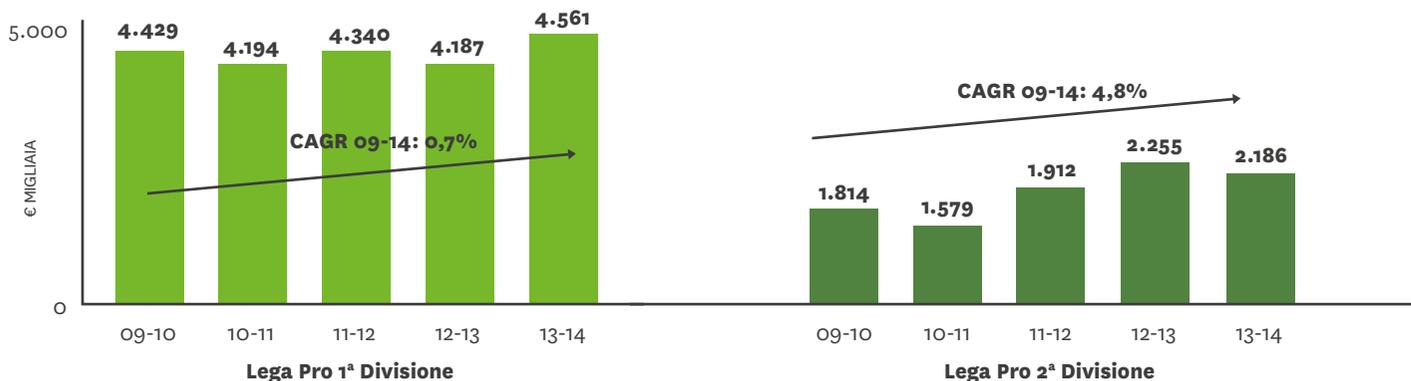


Valore della produzione medio 2009-2014 Lega Pro 2ª Div.



COSTO DELLA PRODUZIONE

Costo della produzione medio 2009-2014



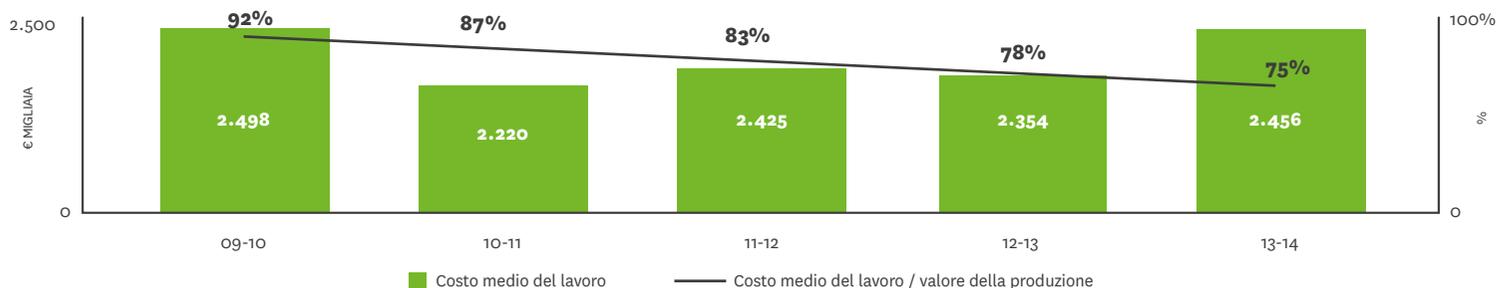
€ 4,6 milioni

Costo della produzione medio 1ª Divisione (+8,9%)

€ 2,2 milioni

Costo della produzione medio 2ª Divisione (-3,0%)

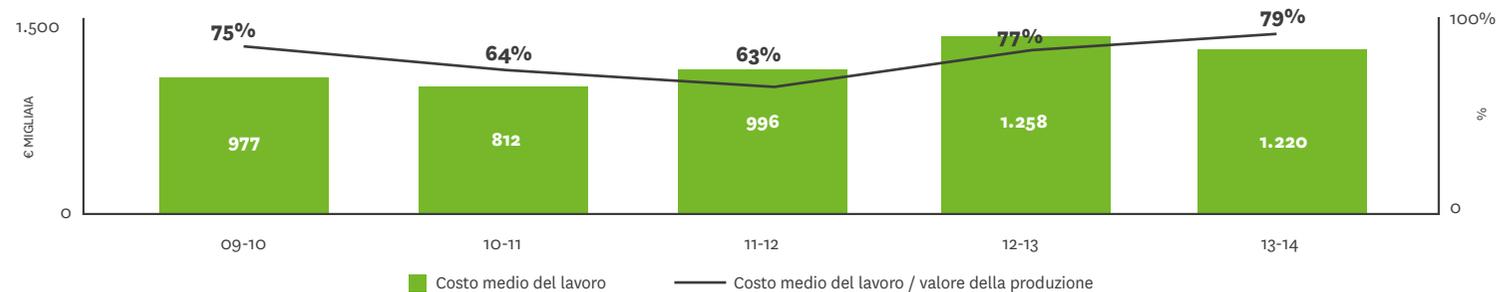
Costo medio del lavoro per società e incidenza sul valore della produzione - Lega Pro 1ª Div. 2009-2014



€ 2,5 milioni

Costo medio del lavoro 1ª Divisione

Costo medio del lavoro per società e incidenza sul valore della produzione - Lega Pro 2ª Div. 2009-2014

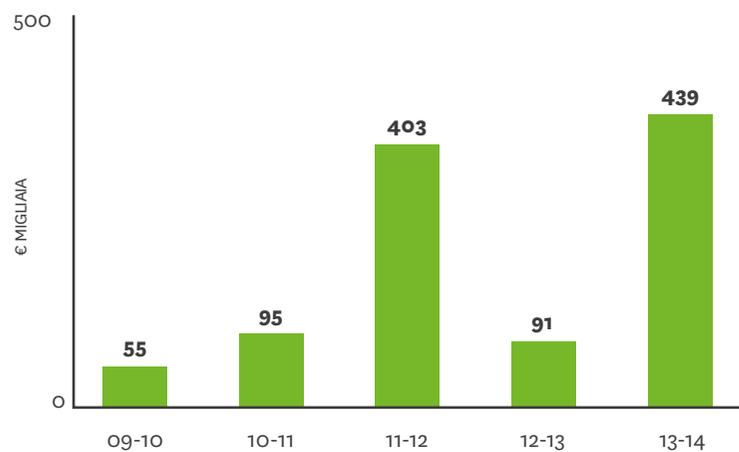


€ 1,2 milioni

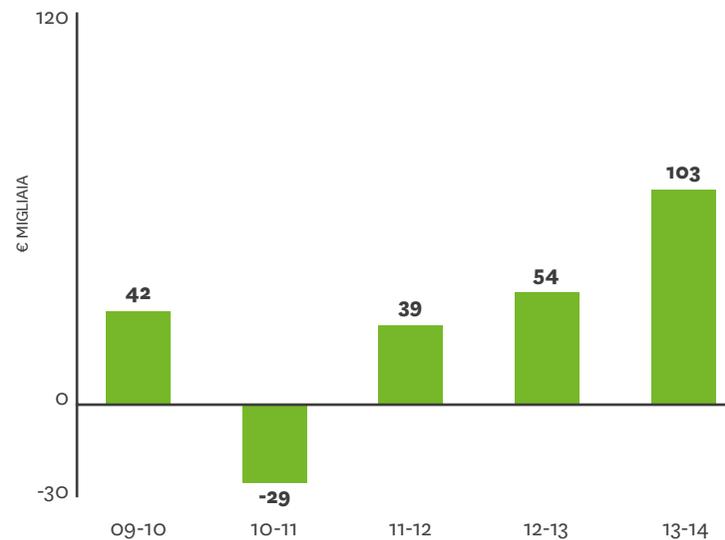
Costo medio del lavoro 2ª Divisione

EVOLUZIONE DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE

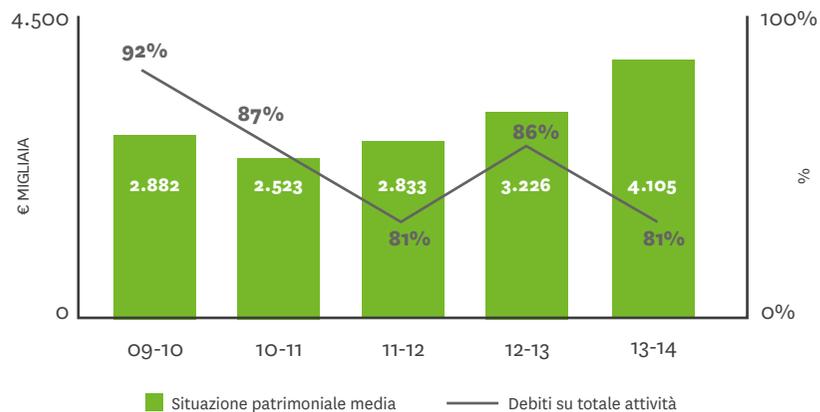
Patrimonio netto medio per società - Lega Pro 1ª Div. 2009-2014



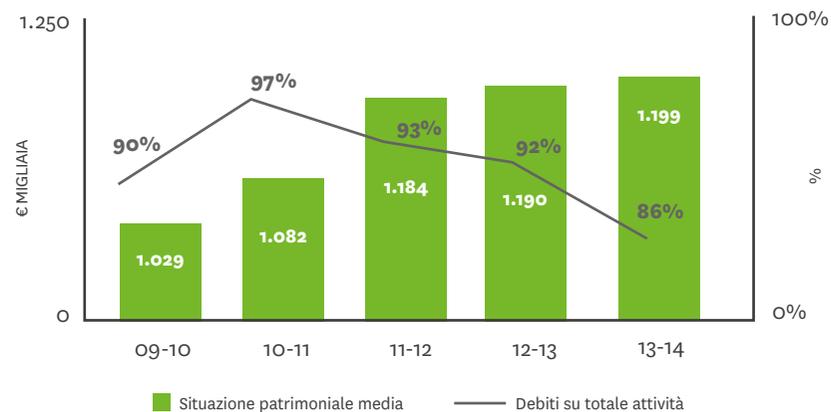
Patrimonio netto medio per società - Lega Pro 2ª Div. 2009-2014



Situazione patrimoniale media per società e incidenza dei debiti Lega Pro 1ª Div. 2009-2014



Situazione patrimoniale media per società e incidenza dei debiti Lega Pro 2ª Div. 2009-2014



Fonte: Elaborazioni PwC

5

Il contributo fiscale e previdenziale del calcio professionistico

- INTRODUZIONE
- CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE AGGREGATO
- CONTRIBUTO FISCALE: SUDDIVISIONE PER AREA GEOGRAFICA
- CONTRIBUTO FISCALE: IVA
- CONTRIBUTO FISCALE: IRES
- CONTRIBUTO FISCALE: IRAP
- CONTRIBUTO FISCALE: IRPEF
- REDDITO DA LAVORO DIPENDENTE: IRPEF
- CONTRIBUTO FISCALE DERIVANTE DALLE SCOMMESSE SUL CALCIO
- BENCHMARKING INTERNAZIONALE





INTRODUZIONE

La contribuzione fiscale e previdenziale generata dal calcio professionistico rappresenta un tema sempre più centrale, in considerazione della significativa dimensione economica raggiunta da questo sport nel nostro Paese e a livello internazionale. Il ReportCalcio, a partire dall'edizione 2012, contiene una specifica sezione nella quale tale dimensione di analisi viene ulteriormente approfondita.

Nella prima parte del capitolo, in particolare, viene analizzato il tema della contribuzione fiscale e previdenziale del calcio professionistico italiano¹. Lo studio permette di valorizzare i dati forniti alla FIGC dal Dipartimento delle Finanze del Ministero dell'Economia e delle Finanze, dall'Inps (gestione ex Enpals) e dall'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli (ADM). Dall'analisi dei numeri emerge in termini generali come, nel solo 2012, il calcio professionistico abbia prodotto una contribuzione complessiva pari a quasi 1.023 milioni di euro, di cui l'86,5% derivante dalla contribuzione fiscale e previdenziale diretta del sistema professionistico (Serie A, Serie B e Lega Pro), mentre il restante 13,5% è relativo alle scommesse sportive (settore nel quale il calcio incide da solo per oltre l'81% della raccolta complessiva e del conseguente gettito erariale). La sezione comprende anche l'analisi storica dei principali parametri di riferimento negli ultimi 7 anni confrontabili (dal 2006 al 2012).

Con l'obiettivo di approfondire ulteriormente il tema, sono state prodotte delle tavole statistiche relative alle basi imponibili e alle conseguenti imposte di riferimento (Ires, Irap e Iva). La sezione comprende anche l'analisi delle retribuzioni corrisposte a lavoratori dipendenti (con le relative ritenute), nonché delle provvigioni e dei compensi corrisposti a lavoratori autonomi, estratte dal mod. 770 delle società calcistiche. A partire da questa edizione, inoltre, vengono fornite le medesime informazioni disaggregate a livello territoriale (area geografica).

Nella seconda parte del capitolo viene inserito un confronto relativo alle caratteristiche dei diversi sistemi fiscali a livello internazionale. Rispetto al ReportCalcio 2014, nel quale veniva approfondito il tema con riferimento esclusivamente allo scenario europeo, tale analisi viene

ampliata con il riscontro sui principali Paesi extra-europei (Stati Uniti, Brasile, Australia, Sudafrica e Qatar) e con l'analisi del carico fiscale presente nelle diverse Nazioni in base a determinate fasce di reddito imponibile (da 100.000 euro fino ad un massimo di 2 milioni). In conclusione della sezione si è provveduto anche a riassumere i dati relativi alla dimensione del gettito complessivo generato dal calcio professionistico nelle principali realtà internazionali (Italia, Inghilterra, Germania e Francia).

Con l'obiettivo di garantire il massimo livello di chiarezza e di trasparenza nell'analisi dei dati, si rende necessario fornire alcune precisazioni sulle informazioni esposte, soprattutto nell'analisi comparativa con l'anno d'imposta 2011.

Nei dati Iva non sono presenti le informazioni dichiarative di alcune società di Prima e Seconda Divisione di Lega Pro (4 società nel 2012), in quanto la dichiarazione è stata presentata oltre i termini di scadenza previsti, oppure si tratta di società in fallimento. Rispetto al 2011 si assiste ad un incremento del volume d'affari (+4,1%). Si sottolinea inoltre che il 6% delle società calcistiche esaminate partecipa alla procedura di liquidazione dell'iva di gruppo. A livello territoriale si riscontra che il 43% del volume d'affari proviene dalle regioni del Nord-Ovest, seguite da quelle del Nord-Est (19%) e del Centro (18%).

Per quanto riguarda i dati Ires, nell'ambito delle società che liquidano l'imposta ordinariamente si assiste ad un incremento dell'ammontare del reddito fiscale (+5,6% rispetto al 2011) concentrato prevalentemente nelle società calcistiche della Serie A. Di converso si assiste ad una contrazione delle perdite fiscali (-27,6%) imputabile alle società della Serie A e della Prima Divisione di Lega Pro.

Ponendo l'attenzione sul reddito imponibile si nota una contrazione dell'ammontare del 26,7% rispetto al 2011, imputabile soprattutto ad alcune società della Serie B, per le quali si assiste ad un forte incremento delle perdite fiscali (+125% rispetto al 2011).

¹ Nella terza sezione del ReportCalcio viene approfondita in modo simile anche la contribuzione fiscale della Serie D, ovvero del principale campionato dilettantistico italiano.

A livello territoriale oltre il 90% del reddito Ires proviene da Nord-Est (38%) e Sud-Isole (55%) mentre le perdite fiscali provengono prevalentemente da Centro (49%) e Nord-Ovest (28%).

Le società che aderiscono al regime del consolidato fiscale sono pari al 21% (18% nel 2011) con un trend in crescita. Per queste società, che trasferiscono il loro reddito o perdita in capo alla consolidante per la determinazione di una base imponibile consolidata, si è calcolata un'imposta teorica sull'imponibile prodotto dalla singola società tenendo conto dell'aliquota al 27,5%. A livello territoriale la quota maggiore di reddito delle società che aderiscono al regime del consolidato proviene dal Centro (34%) seguito dal Sud-Isole (33%) e dal Nord-Est (29%), mentre le perdite fiscali provengono per l'82% dalle società presenti nelle regioni del Nord-Ovest.

Per quanto riguarda i dati Irap, la percentuale dei soggetti con base imponibile² risulta pari all'81%, in linea con l'anno precedente. Si rileva in ogni caso un incremento dell'ammontare della base imponibile (+2,8%) e dell'imposta (+1,8%). A livello territoriale circa il 49% della base imponibile proviene da regioni del Nord-Ovest, seguito dal Centro (21%).

Per quanto riguarda i dati del mod. 770 relativi alle certificazioni di lavoro dipendente, come già evidenziato nelle precedenti edizioni del ReportCalcio, l'importo delle ritenute è quello riferito alle operazioni di conguaglio effettuate dal sostituto d'imposta, e di conseguenza tali ritenute risultano al netto delle detrazioni e del credito d'imposta eventualmente riconosciuto per le imposte pagate all'estero a titolo definitivo. Quanto sopra esposto giustificerebbe in parte lo scostamento tra le frequenze delle retribuzioni³ e le frequenze delle ritenute effettuate.

Rispetto al 2011 si assiste ad una contrazione sia dell'ammontare del reddito da lavoro

dipendente (-3,2%) che dell'imponibile derivante dalle "Comunicazioni da lavoro autonomo, provvigioni e redditi diversi" (-4,8%), con riferimento in particolare alla Serie A.

A livello territoriale emerge come oltre il 50% del reddito da lavoro dipendente venga corrisposto da società localizzate nelle regioni del Nord-Ovest, seguite da quelle del Centro (19%). Per quanto riguarda i compensi da lavoro autonomo, oltre il 36% proviene da regioni del Nord-Ovest, seguito dal Centro (23%).

La realizzazione di questa sezione è stata resa possibile dal lavoro e dai dati forniti da:

- Dipartimento delle Finanze del Ministero dell'Economia e delle Finanze;
- Inps gestione ex Enpals;
- Agenzia delle Dogane e dei Monopoli (ADM)

Lo studio relativo al benchmarking fiscale è stato realizzato da un gruppo di lavoro congiunto, composto dal Centro Studi della FIGC e dai seguenti esperti del settore:

- Adriano Benazzi, Professore Aggregato di Diritto Tributario ed Elementi di Fiscalità Internazionale presso la Facoltà di Economia dell'Università di Parma, socio della realtà professionale Sports and Co. Srl, collaboratore dell'Associazione Italiana Calciatori e membro del Centro di Ricerche sullo Sport (CeRS);
- Gianfranco Seriola, Responsabile delle aree economico-finanziaria, fiscale e previdenziale dell'Associazione Italiana Calciatori, componente del Financial Committee della FIFPro (Fédération Internationale des Associations de Footballeurs Professionnels) e socio della realtà professionale Sports and Co. Srl

² La base imponibile è costituita prevalentemente dalle retribuzioni che non costituiscono un costo deducibile.

³ Nelle statistiche fornite sui dati 770, per "reddito da lavoro dipendente" si è preso in considerazione il campo 1 del mod. 770 "redditi per i quali è possibile usufruire della detrazione di cui art. 13 commi 1, 2,3,4 del Tuir" e pertanto eventuali scostamenti tra "numero contribuenti" e "frequenza reddito lavoro dipendente" può essere attribuito alla presenza di "altri redditi assimilati al lavoro dipendente" indicati nel campo 2 del mod. 770.

CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE AGGREGATO

Confronto per tipologia - calcio professionistico

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Iva	183.384.101	196.814.523	207.776.374	208.285.508	206.293.833	198.477.612	210.787.065
Ires	1.492.599	11.525.944	7.422.423	8.495.824	11.252.599	16.107.375	7.856.181
Irap	34.664.426	43.919.930	43.859.629	43.732.026	39.738.046	40.829.526	41.559.812
Ritenute	399.136.527	447.571.551	505.425.472	524.318.578	553.879.364	543.856.113	524.877.353
Enpals	74.195.779	84.421.864	92.360.517	89.470.737	92.499.798	92.369.728	99.482.066
TOTALE	692.873.432	784.253.812	856.844.415	874.302.674	903.663.641	891.640.354	884.562.477
Scommesse	171.664.767	141.580.856	176.683.476	155.080.592	166.103.679	142.108.217	138.353.571
TOTALE	864.538.199	925.834.668	1.033.527.891	1.029.383.266	1.069.767.320	1.033.748.571	1.022.916.048

Dati in euro

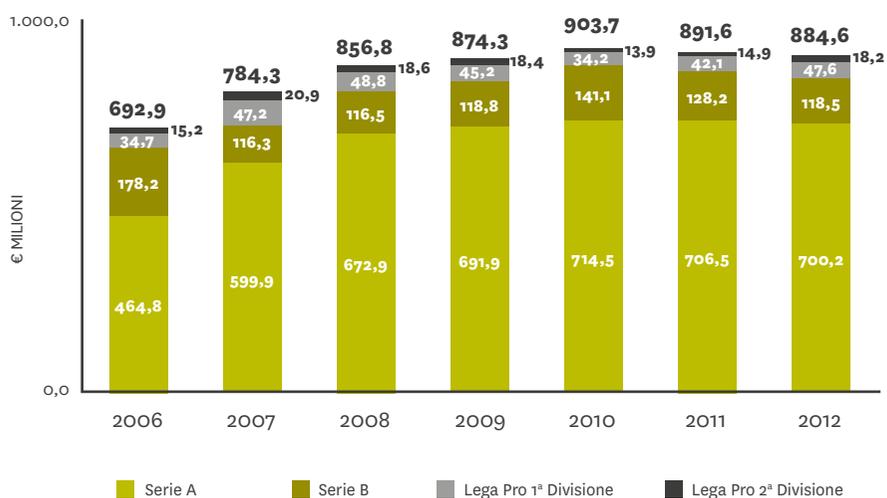
€ 1.023 milioni

Contribuzione fiscale e previdenziale aggregata calcio professionistico 2012 (-1,0% rispetto al 2011)

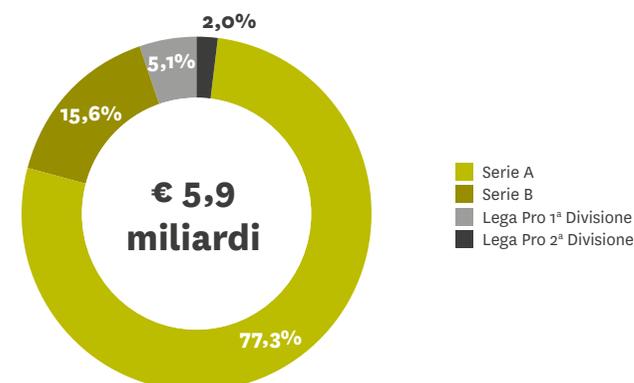
51%

Incidenza nel 2012 delle ritenute su lavoro dipendente e autonomo (€ 524,9 milioni) sulla contribuzione complessiva

Confronto per serie - calcio professionistico



Calcio professionistico - totale aggregato 2006-2012



CONTRIBUTO FISCALE: SUDDIVISIONE PER AREA GEOGRAFICA

Contribuzione fiscale calcio professionistico suddivisa per area geografica - anno di imposta 2012



Fonte: Dati MEF - Dipartimento delle Finanze

Nota: In 9 casi (per un importo complessivo pari a 2,6 milioni di euro) non è stato possibile ricondurre il gettito Iva delle diverse società alla relativa area geografica

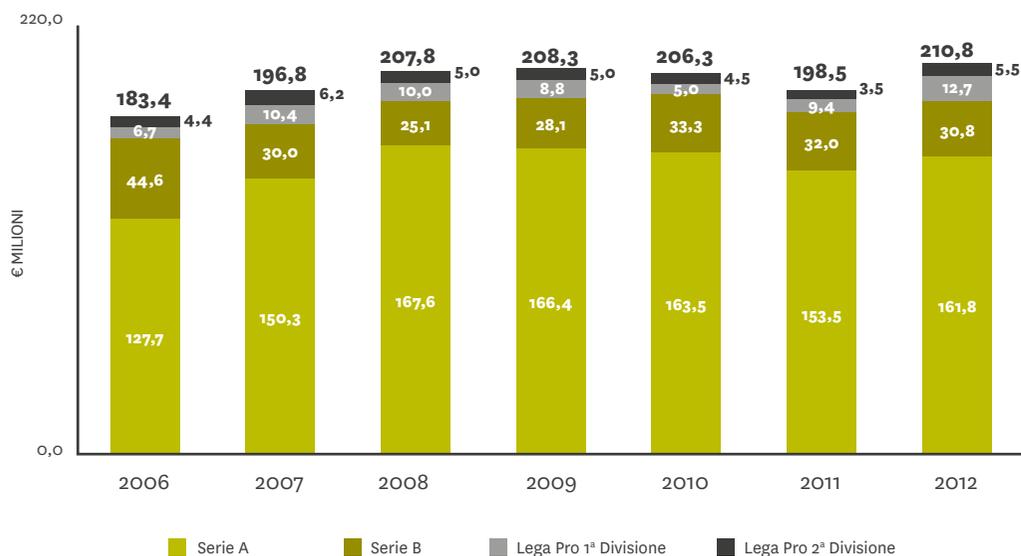
CONTRIBUTO FISCALE: IVA

Distribuzione dell'imponibile e dell'imposta Iva delle società calcistiche professionistiche - anno di imposta 2012

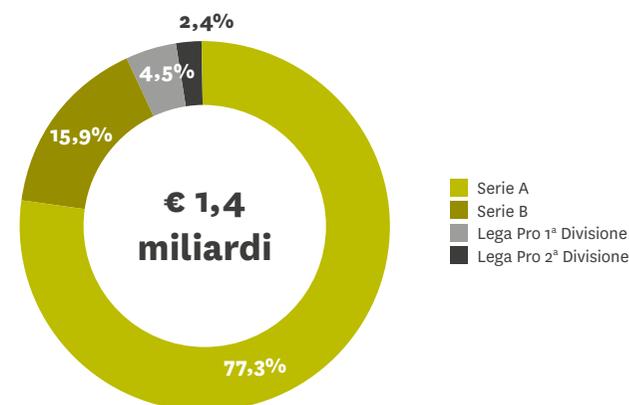
Serie di appartenenza	Numero soggetti	Numero soggetti con Iva di gruppo	Volume d'affari		Base imponibile		Iva di competenza	
			Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare
Serie A	20	6	20	1.611.539.224	20	777.183.759	20	161.801.916
Serie B	22	1	22	269.531.980	22	146.829.430	22	30.820.202
Lega Pro 1ª Divisione	33	0	31	98.488.684	31	59.211.575	31	12.707.821
Lega Pro 2ª Divisione	36	0	34	42.055.864	34	24.575.346	34	5.457.126
TOTALE	111	7	107	2.021.615.752	107	1.007.800.110	107	210.787.065

Nota: Importi espressi in euro. Per frequenza si intende il numero dei soggetti presi a riferimento nel calcolo della base imponibile e della conseguente imposta di competenza

Confronto contributo Iva per serie



Ripartizione Iva di competenza per serie - totale aggregato 2006-2012



CONTRIBUTO FISCALE: IRES

Distribuzione dell'imponibile e dell'imposta Ires delle società calcistiche professionistiche - anno di imposta 2012

SOCIETÀ IN REGIME DI LIQUIDAZIONE ORDINARIA											SOCIETÀ IN REGIME DI CONSOLIDATO											TOTALE IRES
Serie di appartenenza	Numero soggetti	Numero soggetti in regime di liquidazione ordinaria	Reddito		Perdita		Reddito imponibile		Imposta dovuta		Numero soggetti	Numero soggetti in regime consolidato	Reddito		Perdita		Reddito imponibile		Imposta dovuta*			
			Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare			Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare		
Serie A	20	7	3	17.988.695	4	69.827.200	2	7.733.664	2	2.089.185	20	13	3	28.774.097	10	191.941.807	3	17.945.083	3	4.934.898	7.024.083	
Serie B	22	13	4	767.045	9	32.567.078	2	188.988	2	51.970	22	8	2	2.416.885	6	32.697.955	2	2.398.865	2	659.688	711.658	
Lega Pro 1ª Divisione	33	28	5	855.969	23	28.419.794	6	339.688	5	58.182	33	1	0	0	1	368.524	0	0	0	0	58.182	
Lega Pro 2ª Divisione	36	30	10	355.301	20	13.071.323	9	250.986	7	62.258	36	1	0	0	1	2.234.581	0	0	0	0	62.258	
TOTALE	111	78	22	19.967.010	56	143.885.395	19	8.513.326	16	2.261.595	111	23	5	31.190.982	18	227.242.867	5	20.343.948	5	5.594.586	7.856.181	

Nota: Importi espressi in euro. Per frequenza si intende il numero dei soggetti presi a riferimento nel calcolo della base imponibile e della conseguente imposta di competenza

*L'imposta dovuta è calcolata come imposta teorica, pari al 27,5% dell'imponibile

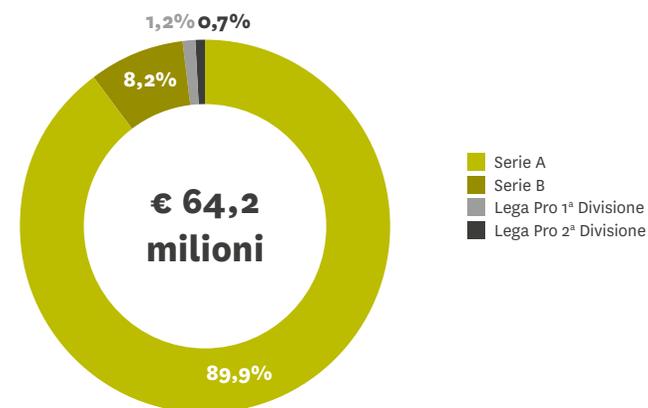
Confronto contributo Ires per serie

	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Serie A	3.494	11.042.366	6.897.381	8.143.852	10.211.260	14.367.764	7.024.083
Serie B	1.403.518	0	402.043	246.120	960.091	1.543.854	711.658
Lega Pro 1ª Divisione	20.712	394.670	59.963	22.469	24.587	165.783	58.182
Lega Pro 2ª Divisione	64.875	88.908	63.036	83.383	56.662	29.974	62.258
TOTALE	1.492.599	11.525.944	7.422.423	8.495.824	11.252.599	16.107.375	7.856.181

Nota: Importi espressi in euro.

* Nel confronto con l'anno 2006 occorre tener presente le diverse modalità di compilazione del quadro RN riferibile al "reddito imponibile". Nel quadro RN del 2006 infatti il dato riferibile al "reddito imponibile" comprende sia valori positivi che negativi, mentre dal 2007 comprende solo valori positivi

Ripartizione Ires di competenza per serie - totale aggregato 2006-2012



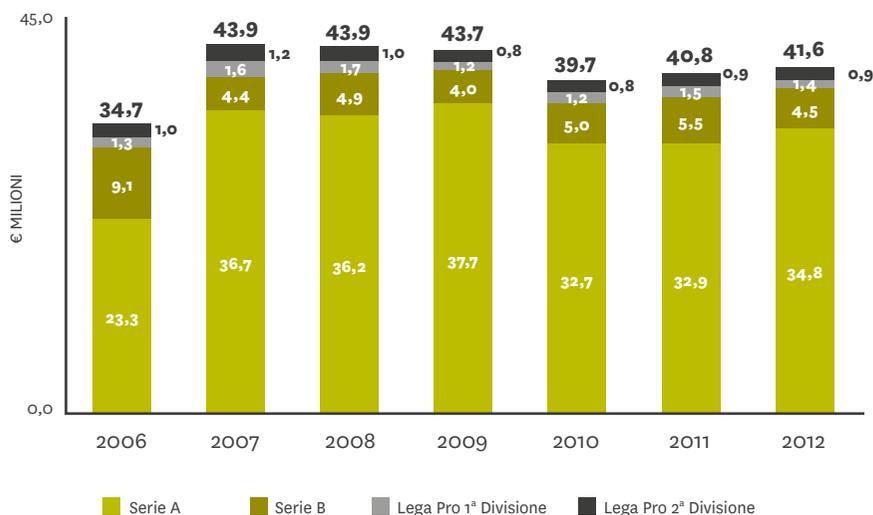
CONTRIBUTO FISCALE: IRAP

Distribuzione dell'imponibile e dell'imposta Irap delle società calcistiche professionistiche - anno di imposta 2012

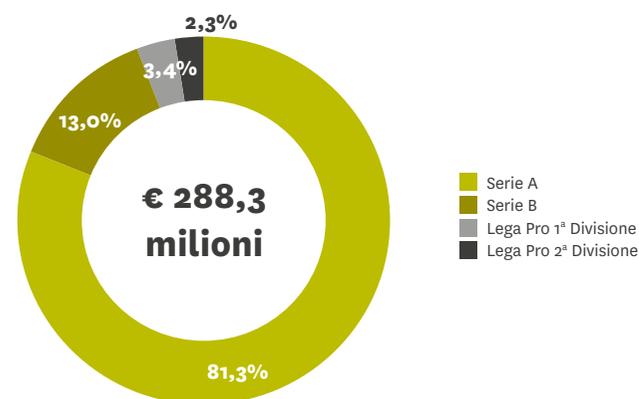
Serie di appartenenza	Numero soggetti	Base imponibile		Imposta dovuta	
		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare
Serie A	20	20	849.433.935	20	34.794.020
Serie B	22	17	110.818.916	17	4.465.140
Lega Pro 1ª Divisione	33	25	34.648.283	25	1.424.490
Lega Pro 2ª Divisione	36	28	20.491.993	28	876.162
TOTALE	111	90	1.015.393.127	90	41.559.812

Nota: Importi espressi in euro. Per frequenza si intende il numero dei soggetti presi a riferimento nel calcolo della base imponibile e della conseguente imposta di competenza

Confronto contributo Irap per serie



Ripartizione Irap di competenza per serie - totale aggregato 2006-2012



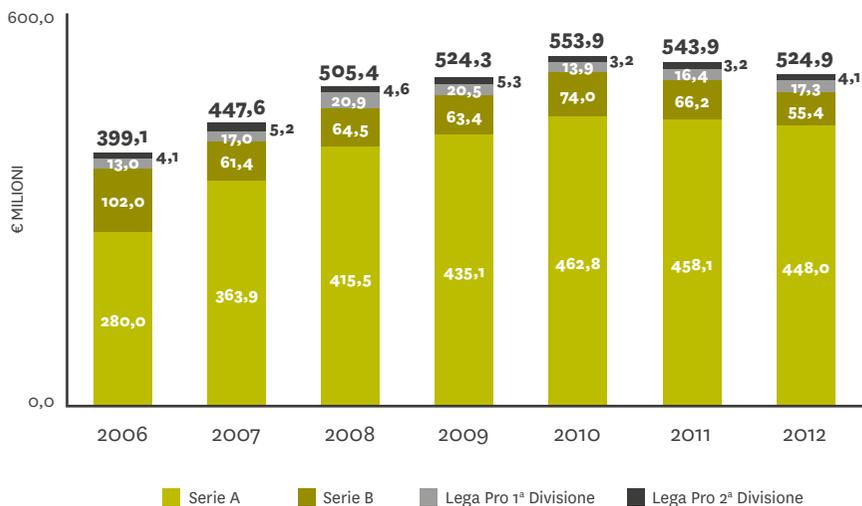
CONTRIBUTO FISCALE: IRPEF

Distribuzione delle certificazioni di lavoro dipendente e autonomo delle società calcistiche professionistiche - anno di imposta 2012

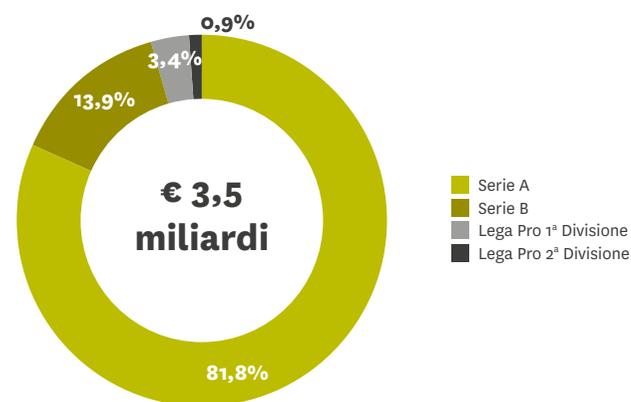
	COMUNICAZIONI DATI CERTIFICAZIONI DI LAVORO DIPENDENTE E ASSIMILATI					COMUNICAZIONI DI LAVORO AUTONOMO, PROVVIGIONI E REDDITI DIVERSI					TOTALE RITENUTE
	CUD emessi	Reddito di lavoro		Ritenute		Modelli emessi	Imponibile		Ritenute d'acconto		
		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	
Serie A	4.113	4.094	1.067.641.745	3.779	440.478.493	1.807	1.698	38.909.649	1.682	7.476.873	447.955.366
Serie B	2.431	2.430	148.417.436	2.205	54.039.120	933	897	7.000.611	897	1.403.173	55.442.293
Lega Pro 1ª Divisione	2.329	2.328	57.203.477	2.173	16.681.809	814	800	3.332.649	799	666.480	17.348.289
Lega Pro 2ª Divisione	1.882	1.881	19.977.470	1.662	3.798.398	772	555	1.757.951	530	333.007	4.131.405
TOTALE	10.755	10.733	1.293.240.128	9.819	514.997.820	4.326	3.950	51.000.860	3.908	9.879.533	524.877.353

Nota: Importi espressi in euro. Per frequenza si intende il numero dei soggetti presi a riferimento nel calcolo della base imponibile e della conseguente imposta di competenza

Confronto ritenute complessive per serie



Ripartizione ritenute di competenza per serie - totale aggregato 2006-2012



REDDITO DA LAVORO DIPENDENTE: IRPEF

Dati per serie - anno di imposta 2012

Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	SERIE A					SERIE B				
	Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente			Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente		
			Frequenza	Ammontare	Media			Frequenza	Ammontare	Media
fino a 5.000	697	35	678	1.434.357	2.116	482	22	481	990.993	2.060
da 5.000 a 15.000	712	36	712	6.725.795	9.446	473	22	473	4.324.785	9.143
da 15.000 a 35.000	795	40	795	18.645.027	23.453	444	20	444	10.365.007	23.345
da 35.000 a 60.000	414	21	414	18.791.963	45.391	218	10	218	10.056.561	46.131
da 60.000 a 100.000	257	13	257	19.892.945	77.404	182	8	182	14.124.228	77.606
da 100.000 a 200.000	255	13	255	36.057.925	141.404	246	11	246	35.566.888	144.581
oltre 200.000	756	38	756	966.093.733	1.277.902	206	9	206	72.988.974	354.315
TOTALE	3.886	194	3.867	1.067.641.745	276.090	2.251	102	2.250	148.417.436	65.963
Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	LEGA PRO 1ª DIVISIONE					LEGA PRO 2ª DIVISIONE				
	Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente			Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente		
			Frequenza	Ammontare	Media			Frequenza	Ammontare	Media
fino a 5.000	430	13	429	1.037.819	2.419	460	13	459	1.046.637	2.280
da 5.000 a 15.000	710	22	710	6.757.180	9.517	839	23	839	7.305.909	8.708
da 15.000 a 35.000	526	16	526	11.667.606	22.182	338	9	338	6.826.039	20.195
da 35.000 a 60.000	205	6	205	9.259.671	45.169	59	2	59	2.678.473	45.398
da 60.000 a 100.000	102	3	102	7.778.986	76.265	20	1	20	1.476.216	73.811
da 100.000 a 200.000	81	2	81	11.056.297	136.497	5	0	5	644.196	128.839
oltre 200.000	28	1	28	9.645.918	344.497	0	0	0	0	0
TOTALE	2.082	63	2.081	57.203.477	27.488	1.721	48	1.720	19.977.470	11.615

Nota: I dati su ammontare e media sono espressi in euro. Per frequenza si intende il numero dei soggetti presi a riferimento nel calcolo della base imponibile e della conseguente imposta di competenza

Fonte: Dati MEF - Dipartimento delle Finanze

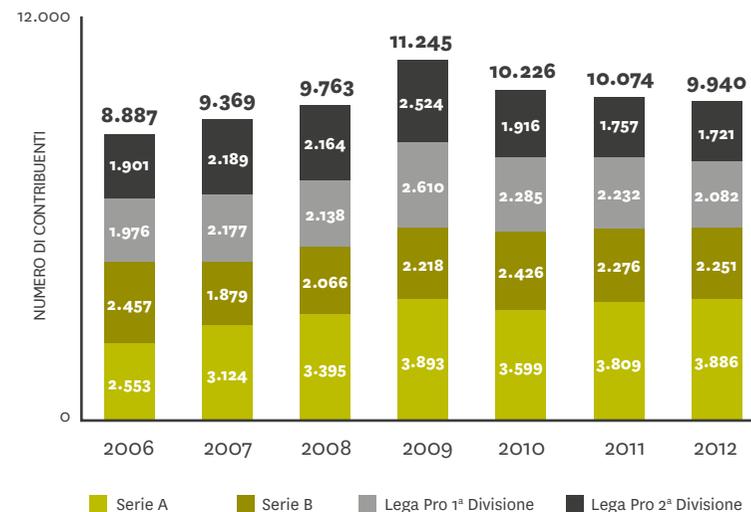
REDDITO DA LAVORO DIPENDENTE: IRPEF

Dati aggregati per il calcio professionistico italiano - anno di imposta 2012

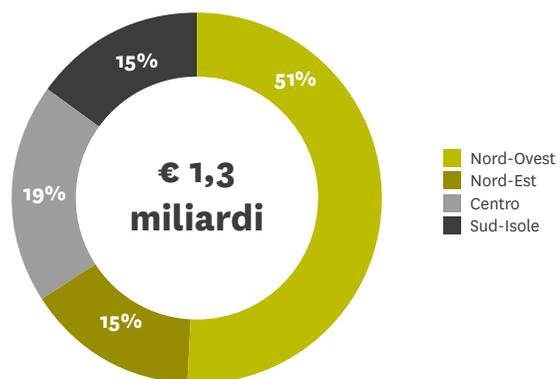
Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente		
			Frequenza	Ammontare	Media
fino a 5.000	2.069	19	2.047	4.509.806	2.203
da 5.000 a 15.000	2.734	25	2.734	25.113.669	9.186
da 15.000 a 35.000	2.103	19	2.103	47.503.679	22.589
da 35.000 a 60.000	896	8	896	40.786.668	45.521
da 60.000 a 100.000	561	5	561	43.272.375	77.134
da 100.000 a 200.000	587	5	587	83.325.306	141.951
oltre 200.000	990	9	990	1.048.728.625	1.059.322
TOTALE	9.940	90	9.918	1.293.240.128	130.393

Nota: I dati su ammontare e media sono espressi in euro. Per frequenza si intende il numero dei soggetti presi a riferimento nel calcolo della base imponibile e della conseguente imposta di competenza

Confronto numero contribuenti per serie



Reddito da lavoro dipendente per area geografica - anno di imposta 2012

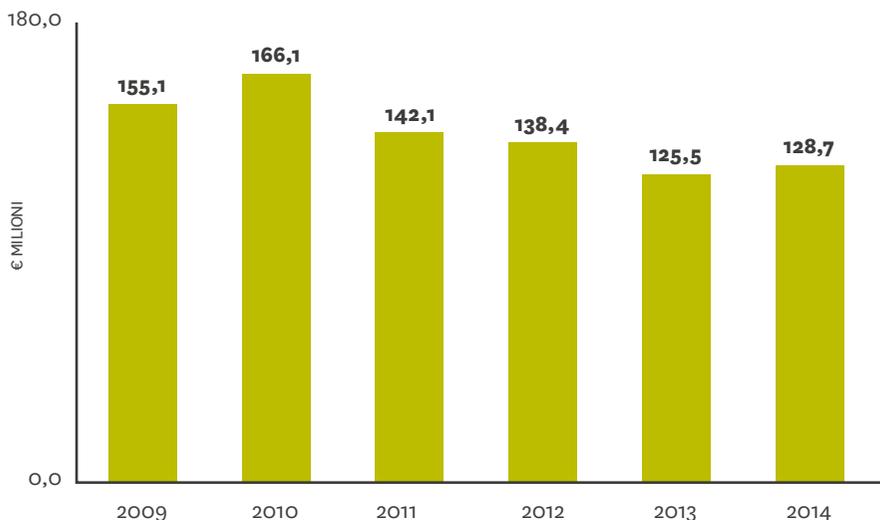


Confronto numero di contribuenti per classi di reddito da lavoro dipendente

Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
fino a 5.000	1.968	2.022	2.245	2.783	2.547	2.142	2.069
da 5.000 a 15.000	2.608	2.910	2.876	3.380	2.909	2.915	2.734
da 15.000 a 35.000	1.980	2.006	1.992	2.183	2.041	2.121	2.103
da 35.000 a 60.000	671	658	705	825	751	841	896
da 60.000 a 100.000	413	439	492	574	516	554	561
da 100.000 a 200.000	397	435	513	530	496	534	587
oltre 200.000	850	899	940	970	966	967	990
TOTALE	8.887	9.369	9.763	11.245	10.226	10.074	9.940

CONTRIBUTO FISCALE DERIVANTE DALLE SCOMMESSE SUL CALCIO

Confronto gettito erariale derivante dalle scommesse sul calcio



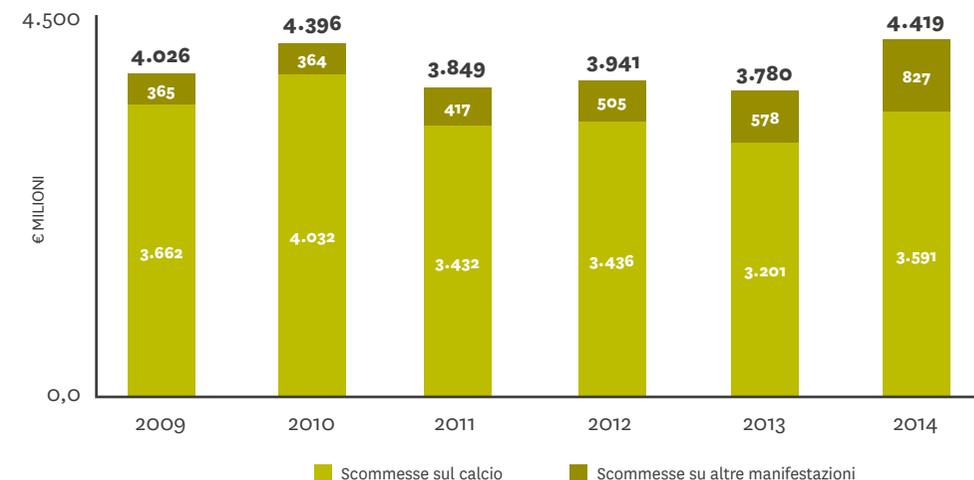
Raccolta e gettito erariale per manifestazione calcistica al netto della modalità betting exchange 2014

Manifestazione	Raccolta (€)	Incidenza sul totale	Gettito erariale (€)
Campionato Serie A	702.911.714	20,50%	26.346.226
Mondiali FIFA	267.833.188	7,81%	10.038.805
Campionato Serie B	263.030.495	7,67%	9.858.793
UEFA Champions League	233.516.841	6,81%	8.752.575
Premier League (ENG)	185.768.511	5,42%	6.962.893
Liga (SPA)	173.508.533	5,06%	6.503.370
UEFA Europa League	162.949.569	4,75%	6.107.604
Campionato Lega Pro	118.664.518	3,46%	4.447.731
Ligue 1 (FRA)	105.999.342	3,09%	3.973.020
Bundesliga (GER)	84.412.684	2,46%	3.163.919
Amichevoli	50.321.122	1,47%	1.886.114
Ligue 2 (FRA)	47.818.481	1,39%	1.792.311
Coppa Italia	46.195.874	1,35%	1.731.493
Qualificazioni UEFA EURO 2016	45.582.280	1,33%	1.708.495
Eredivisie (OLA)	36.450.790	1,06%	1.366.232
Altre manifestazioni	903.871.123	26,36%	33.878.497
TOTALE	3.428.835.065	100,00%	128.518.078

Raccolta e gettito erariale per disciplina 2014

Disciplina	Raccolta		Gettito erariale	
	€	Incidenza %	€	Incidenza %
Calcio	3.591.380.243,93	81,28%	128.678.280,31	81,37%
Tennis	498.169.432,35	11,27%	17.173.883,85	10,86%
Basket	191.579.850,44	4,34%	7.144.961,15	4,52%
Volley	65.029.304,81	1,47%	2.435.714,22	1,54%
Tot. altre discipline	72.371.538,98	1,64%	2.712.265,26	1,72%
TOTALE	4.418.530.370,50	100,00%	158.145.104,80	100,00%

Confronto incidenza del calcio sulla raccolta delle scommesse sportive



Nota: Nel 2014, salvo laddove espressamente specificato, i dati tengono conto anche della raccolta derivante dalla modalità di gioco betting exchange (introdotta dal 1 aprile 2014). I dati relativi al gettito erariale sono stati stimati applicando l'aliquota media di imposta alla raccolta specifica

BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Imposta sui redditi delle persone fisiche in Europa - dati aggiornati al 31/12/2014



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 15.000	23%
15.000 - 28.000	27%
28.000 - 55.000	38%
55.000 - 75.000	41%
75.000 - 300.000	43%
Oltre 300.000	46%*

*Per la quota di reddito superiore ai 300.000 euro, si applica un contributo di solidarietà pari al 3%, deducibile dal reddito totale



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 17.707,20	24,75%
17.702,20 - 33.007,20	30%
33.007,20 - 53.407,20	40%
53.407,20 - 120.000,20	47%
120.000,20 - 175.000,20	49%
175.000,20 - 300.000,20	51%
Oltre 300.000,20	52%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 8.004	0%
8.004 - 52.881	Dal 14 al 42%*
52.881 - 250.730	42%
Oltre 250.730	47,48%**

*L'aliquota applicata a questo scaglione di reddito cresce con una progressione lineare dal 14% al 42%
 ** L'aliquota marginale più alta si rileva sommando al valore del 45% un contributo di solidarietà del 5,5% calcolato sull'aliquota stessa (45 + 5%)



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 5.963	0%
5.963 - 11.896	5,5%
11.896 - 26.420	14%
26.420 - 70.830	30%
70.830 - 150.000	41%
150.000 - 1.000.000	45%*
Oltre 1.000.000	75%**

*Per la quota di reddito tra i 250.000 e i 500.000 euro si paga un'ulteriore imposta del 3% che diventa del 4% per il reddito superiore al limite di 500.000
 ** L'aliquota del 75% non è sostenuta dal lavoratore/ calciatore ma è posta a carico del datore di lavoro/società



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 7.000	14,5%
7.000 - 20.000	28,5%
20.000 - 40.000	37%
40.000 - 80.000	45%
80.000 - 250.000	50,5%*
Oltre 250.000	53%*

*Sulla parte di reddito che supera i limiti di 80.000 euro l'aliquota ordinaria è del 48%, ma si paga fino a 250.000 un'imposta addizionale del 2,5%. Per i redditi superiori ai 250.000 euro l'aliquota addizionale sale al 5%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 25.000	22%
25.000 - 42.000	32%
Oltre 42.000	42%

Esiste un contributo di solidarietà dall'1% al 4% che dipende dal reddito percepito



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 19.645	33,1%
19.645 - 33.363	41,95%
33.363 - 55.991	42%
Oltre 55.991	52%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
Non rilevante	Per i redditi degli sportivi professionisti si paga un'imposta calcolata con aliquota del 13%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 3.787	15%
3.787 - 9.203	20%
9.203 - 21.240	27%
Oltre 21.240	35%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 3.686	10%
3.686 - 40.791	20%
40.791 - 192.020	40%
Oltre 192.020	45%

Occorre considerare il Personal Allowance, una quota variabile di reddito esente. Il più comune viene applicato ai redditi inferiori a 128.013 euro (100.000 sterline) e cambia ogni anno fiscale. La quota media esente sul reddito 2014/2015 è di 12.801 euro (10.000 sterline). In pratica non si pagano imposte sui redditi fino a circa 12.801 euro.

BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Imposta sui redditi delle persone fisiche nel resto del mondo - dati aggiornati al 31/12/2014



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 7.462	10%
7.462 - 30.340	15%
30.340 - 73.466	25%
73.466 - 153.223	28%
153.223 - 333.085	33%
333.085 - 334.442	35%
Oltre 334.442	39,6%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 6.646	0%
6.646 - 9.960	7,5%
9.960 - 13.280	15%
13.280 - 16.594	22,5%
Oltre 16.594	27,5%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 12.247	0%
12.247 - 24.898	19%
24.898 - 53.833	32,5%
53.833 - 121.124	37%
Oltre 121.124	45%

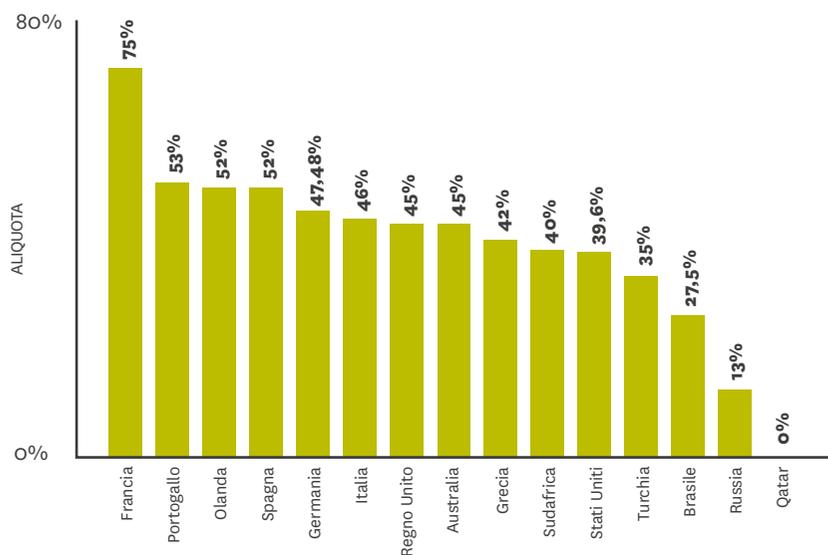


Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 11.738	18%
11.738 - 18.408	25%
18.408 - 25.476	30%
25.476 - 35.637	35%
35.637 - 45.430	38%
Oltre 45.430	40%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
Non rilevante	Il Qatar libera le persone fisiche da qualsiasi tipo di tassazione individuale sul lavoro

Aliquota massima sui redditi delle persone fisiche al 31/12/2014

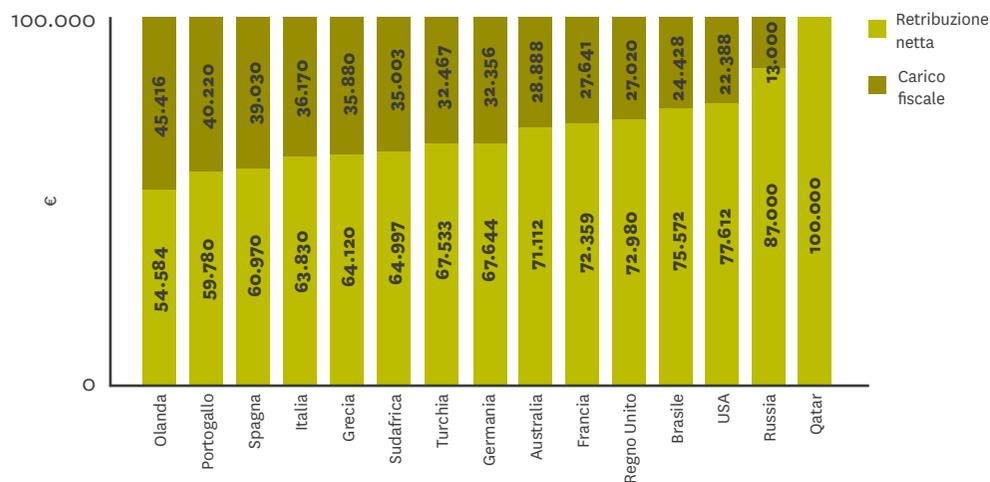


Retribuzione netta rispetto ad un determinato reddito fiscale imponibile

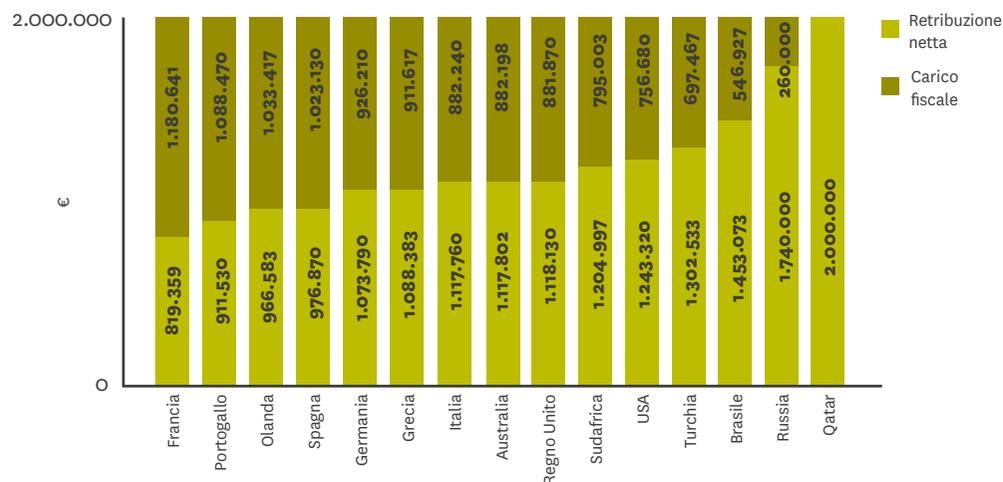
Reddito fiscale imponibile	€ 2.000.000	€ 1.000.000	€ 500.000	€ 100.000
RETRIBUZIONE NETTA				
Francia	€ 819.359	€ 569.359	€ 294.359	€ 72.359
Portogallo	€ 911.530	€ 486.530	€ 251.530	€ 59.780
Olanda	€ 966.583	€ 486.584	€ 246.584	€ 54.584
Spagna	€ 976.870	€ 496.870	€ 256.870	€ 60.970
Germania	€ 1.073.790	€ 548.590	€ 285.990	€ 67.644
Grecia	€ 1.088.383	€ 548.380	€ 287.540	€ 64.120
Italia	€ 1.117.760	€ 564.230	€ 288.230	€ 63.830
Australia	€ 1.117.802	€ 567.802	€ 292.802	€ 71.112
Regno Unito	€ 1.118.130	€ 568.498	€ 293.498	€ 72.980
Sudafrica	€ 1.204.997	€ 604.997	€ 304.997	€ 64.997
USA	€ 1.243.320	€ 639.320	€ 337.320	€ 77.612
Turchia	€ 1.302.533	€ 652.533	€ 327.533	€ 67.533
Brasile	€ 1.453.073	€ 728.072	€ 365.572	€ 75.572
Russia	€ 1.740.000	€ 870.000	€ 435.000	€ 87.000
Qatar	€ 2.000.000	€ 1.000.000	€ 500.000	€ 100.000

BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Retribuzione netta e carico fiscale rispetto ad un reddito imponibile di € 100.000



Retribuzione netta e carico fiscale rispetto ad un reddito imponibile di € 2.000.000



Aliquota massima sul reddito delle società e sul valore aggiunto

	IMPOSTA MASSIMA SUL REDDITO DELLE SOCIETA'	IMPOSTA MASSIMA SUL VALORE AGGIUNTO
Stati Uniti	35%	8,25%
Brasile	34%	25%
Francia	33%	20%
Portogallo	31,50%	23%
Spagna	30%	21%
Australia	30%	10%
Sudafrica	28%	14%
Italia	27,50%	22%
Grecia	26%	23%
Olanda	25%	21%
Regno Unito	23%	20%
Russia	20%	18%
Turchia	20%	18%
Germania	15,80%	21%
Qatar	10%	0%

75%

Aliquota massima sui redditi delle persone fisiche in Francia (redditi superiori a un milione di euro)

0%

Il Qatar libera le persone fisiche da qualsiasi tipo di tassazione individuale sul lavoro

13%

Aliquota sui redditi delle persone fisiche (sportivi professionisti) in Russia

35%

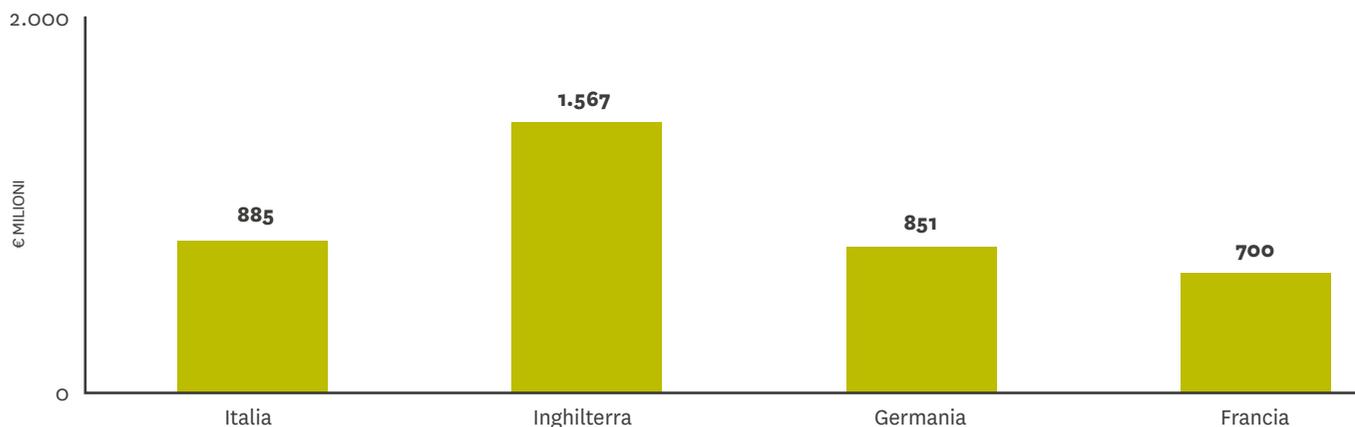
Imposta massima sul reddito delle società negli Stati Uniti (redditi superiori a 18,3 milioni di dollari)

Nota: Dati aggiornati al 31/12/2014

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC/Sports & Co. Piacenza

BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Confronto contribuzione fiscale e previdenziale calcio professionistico 2012*



* I dati si riferiscono all'anno d'imposta 2012 per l'Italia e alla Stagione Sportiva 2012-2013 per Inghilterra, Germania e Francia

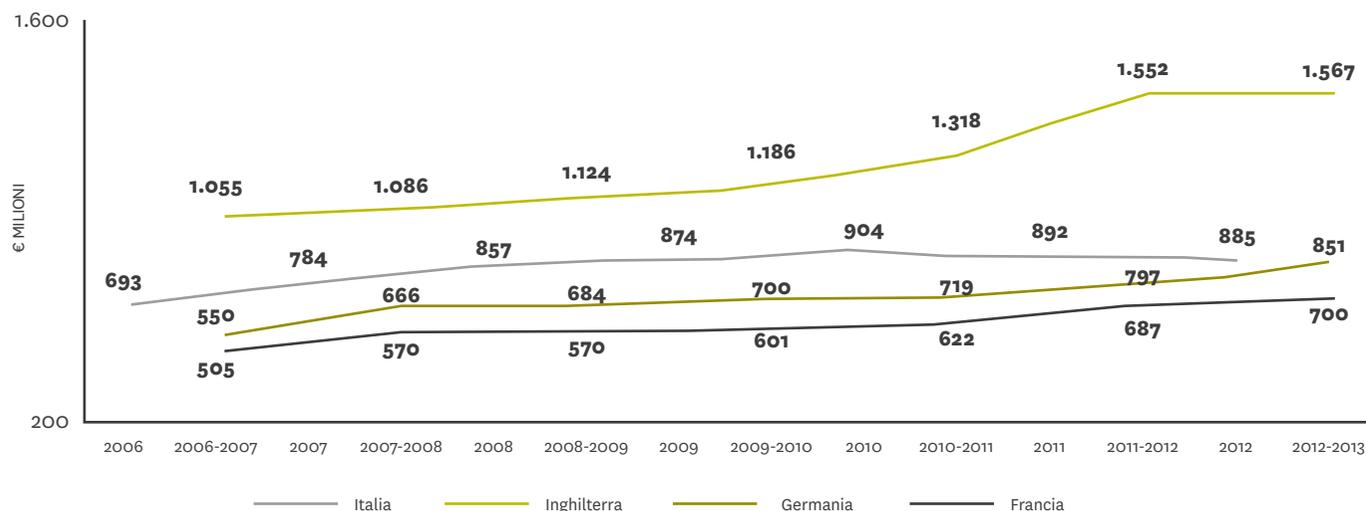
+28%

La crescita del contributo fiscale e previdenziale del calcio professionistico italiano tra il 2006 e il 2012

€ 1.567 milioni

Contribuzione fiscale e previdenziale del calcio professionistico inglese nel 2012-2013

Confronto contribuzione fiscale e previdenziale calcio professionistico



€ +301 milioni

Incremento della contribuzione fiscale e previdenziale del calcio professionistico tedesco tra il 2006-2007 e il 2012-2013



JUVENTUS
CAMPIONE D'ITALIA
2013 - 2014



JUVENTUS
CAMPIONE D'ITALIA
2013 - 2014



6

Il benchmarking internazionale

- INTRODUZIONE
- CONTO ECONOMICO DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE
- RICAVI A CONFRONTO
- COSTI A CONFRONTO
- RISULTATO NETTO DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE
- CONFRONTO TOP DIVISION CALCISTICHE EUROPEE E SPORT DEL NORD AMERICA
- STATO PATRIMONIALE DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE
- AFFLUENZA ALLO STADIO - CONFRONTO MONDIALE
- AFFLUENZA ALLO STADIO NEI CAMPIONATI EUROPEI
- AFFLUENZA E RIEMPIMENTO DEGLI STADI
- PREZZO DEL TITOLO DI ACCESSO E INCIDENZA SUGLI STIPENDI
- LA PROPRIETÀ DEGLI STADI IN EUROPA
- CENSIMENTO DEMOGRAFICO - TOP DIVISION EUROPEE





GENERALI



GEN

INTRODUZIONE

Dal 2012, il ReportCalcio analizza in una specifica sezione il profilo del calcio europeo ed internazionale. In particolare, ne vengono presentati ed esaminati i principali dati di riferimento sotto il profilo economico-finanziario, di affluenza agli stadi e demografico. Si tratta di informazioni di alta rilevanza strategica, dal momento che lo straordinario grado di globalizzazione raggiunto dal calcio impone ad ogni Paese di orientare le proprie scelte tenendo opportuno conto di come si muove il contesto internazionale.

Come nelle precedenti edizioni, anche questa è arricchita di nuove dimensioni di analisi. In termini più specifici, le pagine di questa sezione contengono le seguenti informazioni:

- il Conto Economico aggregato dei club europei partecipanti alle Prime Divisioni delle 54 Federazioni calcistiche affiliate alla UEFA (729 società nel 2013);
- un'analisi più puntuale della struttura dei ricavi e dei costi, sia a livello totale che nelle 10 principali Top Division;
- un confronto tra il fatturato calcistico e l'andamento economico generale nei principali Paesi;
- l'andamento del risultato economico del settore calcistico, a livello aggregato e nelle 10 Top Division europee;
- per la prima volta, un confronto tra gli economics delle Top Division europee e quelli delle principali Leghe professionistiche dello sport del Nord America (baseball, basket, hockey e football americano);
- l'analisi della struttura patrimoniale del settore, che viene per la prima volta sviluppata anche per le 10 principali Top Division;

- l'affluenza agli stadi, a livello mondiale ed europeo, con un confronto più analitico tra le Top Division, integrato anche con dati relativi al riempimento degli impianti;
- il costo medio del titolo di accesso agli impianti, sia in termini assoluti che in relazione al salario medio giornaliero (Indexuva©) nei principali Paesi;
- una nuova sezione dedicata alla proprietà degli stadi in Europa;
- il censimento demografico delle Top Division europee (età media, percentuale di stranieri e utilizzo di calciatori cresciuti nei settori giovanili).

Questa sezione si fonda principalmente sul ricco patrimonio di informazioni fornite dalla UEFA e sul censimento demografico delle principali Top Division europee curato dal CIES (Centre International d'Etude du Sport). La parte relativa al confronto con il modello sportivo del Nord America si basa anche sui dati pubblicati da Forbes.

È opportuno sottolineare come i dati economico-finanziari presentati in questa parte per la Serie A italiana differiscano rispetto a quelli inseriti nella sezione "Il calcio professionistico", a causa delle diverse modalità di riclassificazione adottate dalla UEFA, di una leggera difformità nel campione di bilanci analizzato e dei campioni delle società che chiudono il bilancio al 31 dicembre.

Come già avvenuto per le precedenti edizioni del ReportCalcio, la realizzazione di questa sezione è stata resa possibile grazie al fondamentale contributo della UEFA, e in particolare di Andrea Traverso, Responsabile delle Licenze UEFA e del Financial Fair Play, e di Sefton Perry, Benchmarking Manager.

CONTO ECONOMICO DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE

Conto Economico aggregato

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Diritti media	2,8	3,5	4,0	4,2	4,5	4,8	5,5	5,9
<i>Variazione annua percentuale</i>		+24,7%	+13,4%	+3,9%	+8,6%	+6,9%	+13,9%	+7,3%
Sponsor e advertising	2,4	2,7	2,8	3,0	3,2	3,3	3,3	3,6
<i>Variazione annua percentuale</i>		+10,5%	+4,7%	+5,8%	+6,1%	+4,2%	-0,4%	+9,1%
Ricavi da gare	2,1	2,5	2,5	2,5	2,6	2,5	2,5	2,5
<i>Variazione annua percentuale</i>		+19,7%	+3,2%	-1,2%	+3,7%	-2,6%	-1,5%	0,0%
Ricavi commerciali e altri ricavi	1,7	1,9	2,0	2,1	2,5	2,5	2,8	3
<i>Variazione annua percentuale</i>		+10,8%	+5,2%	+3,9%	+20,3%	+0,6%	+12,4%	+7,1%
Fatturato totale*	9,0	10,6	11,4	11,7	12,8	13,2	14,1	15,0
<i>Variazione annua percentuale</i>		+17,1%	+7,4%	+3,2%	+9,0%	+3,0%	+7,1%	+6,4%
Costi per il personale	4,9	6,2	7,1	7,5	8,2	8,6	9,2	9,6
<i>Variazione annua percentuale</i>		+26,7%	+14,0%	+6,0%	+9,0%	+5,0%	+7,4%	+4,3%
Costi netti da trasferimenti**	0,5	0,4	0,3	0,5	0,9	0,8	0,6	0,6
<i>Variazione annua percentuale</i>		-11,2%	-22,7%	+35,6%	+104,2%	-12,4%	-26,6%	0,0%
Altri costi***	3,9	4,5	4,6	5,0	5,3	5,5	5,4	5,6
<i>Variazione annua percentuale</i>		+17,6%	+0,7%	+8,9%	+6,4%	+2,9%	-1,1%	+3,7%
Costi totali	9,2	11,2	12,0	12,9	14,4	14,8	15,2	15,8
<i>Variazione annua percentuale</i>		+20,9%	+7,1%	+7,9%	+11,4%	+3,1%	+2,4%	+3,9%
Risultato netto	-0,2	-0,6	-0,6	-1,2	-1,6	-1,7	-1,1	-0,8

Dati in € miliardi

* Al netto delle plusvalenze derivanti dalla cessione dei calciatori e comprensivo delle poste straordinarie

** Comprendono gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori meno il saldo tra plusvalenze e minusvalenze derivanti dalla cessione dei giocatori

*** Comprendono gli altri costi operativi e i costi non operativi (oneri finanziari netti, tasse e il saldo netto derivante dalla cessione di asset diversi dai calciatori)

In ognuno degli esercizi considerati, sono stati stimati i dati mancanti di alcuni club, basandosi sulle informazioni comparative relative ai bilanci degli anni precedenti e al confronto con le altre società calcistiche delle diverse Nazioni di appartenenza. Nel 2013 sono state effettuate tali stime relativamente a 27 club sui 729 complessivi partecipanti alle 54 Top League europee (tali società incidono in ogni caso per meno dell'1% del valore complessivo)

€ 15,0 miliardi

Il fatturato aggregato dei 729 club partecipanti alle 54 Top Division europee nel 2013

64%

Incidenza dei costi per il personale sul fatturato nel 2013 (rispetto al 54% nel 2006)

€ -0,8 miliardi

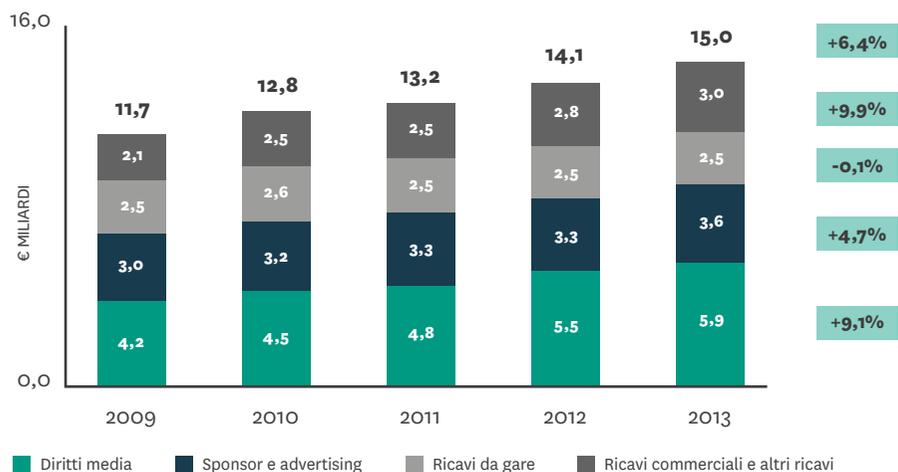
La perdita aggregata registrata nel 2013, in miglioramento rispetto agli 1,7 € miliardi del 2011

+5,7%

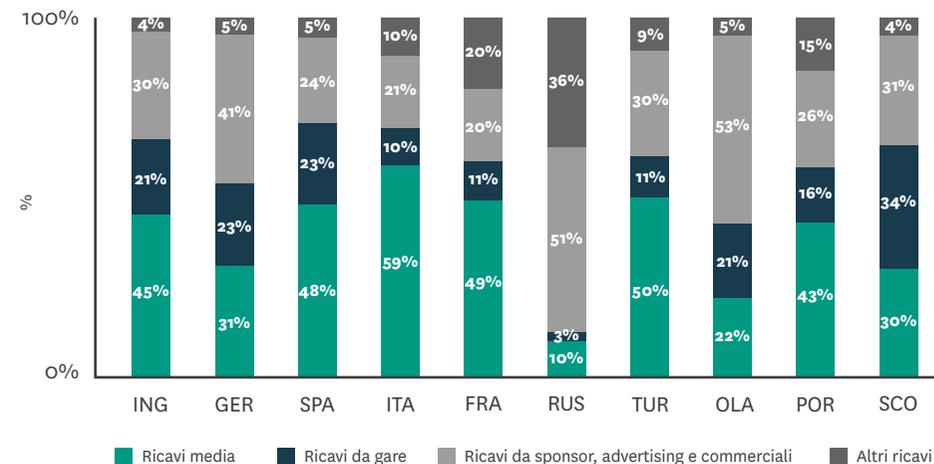
Crescita media annua 2008-2013 del fatturato totale, rispetto al +1,0% dell'economia europea nel medesimo periodo

RICAVI A CONFRONTO

Confronto ricavi aggregati club di Prima Divisione



Incidenza fonti di ricavo - 10 Top League 2013



Ricavi medi per società e totali - 10 Top League 2013

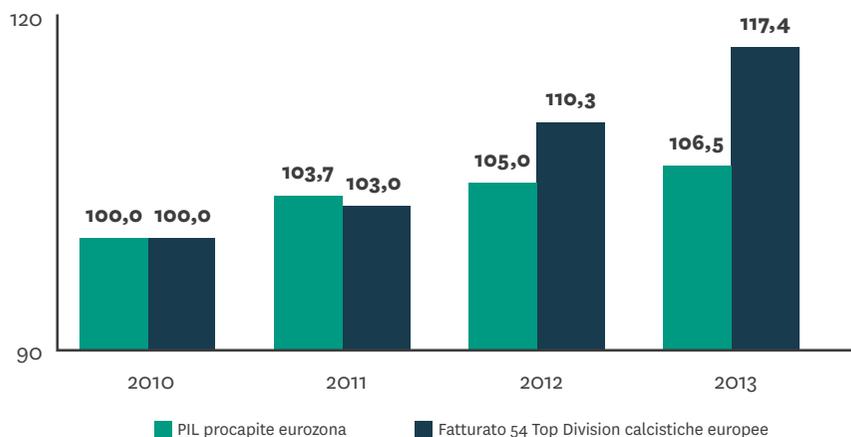
	Numero di società	Ricavi media medi per società		Ricavi da gare medi per società		Ricavi da sponsor, advertising e commerciali medi per società		Altri ricavi medi per società		Totale ricavi medi per società		FATTURATO TOTALE
		€ migliaia	% sul totale	€ migliaia	% sul totale	€ migliaia	% sul totale	€ migliaia	% sul totale	€ migliaia	€ migliaia	
ING	20	71.702	45%	33.021	21%	47.268	30%	6.414	4%	158.405	3.168.093	
GER	18	36.155	31%	26.489	23%	47.758	41%	5.253	5%	115.655	2.081.793	
SPA	20	44.775	48%	21.303	23%	22.227	24%	4.586	5%	92.891	1.857.827	
ITA	20	51.940	59%	9.251	10%	18.155	21%	9.147	10%	88.492	1.769.847	
FRA	20	31.760	49%	7.436	11%	13.079	20%	13.122	20%	65.397	1.307.940	
RUS	16	5.942	10%	1.677	3%	30.842	51%	21.748	36%	60.209	963.337	
TUR	18	16.179	50%	3.686	11%	9.517	30%	2.852	9%	32.234	580.220	
OLA	18	5.420	22%	5.131	21%	12.948	53%	1.124	5%	24.624	443.233	
POR	16	8.080	43%	3.023	16%	4.969	26%	2.787	15%	18.859	301.740	
SCO	12	3.827	30%	4.413	34%	4.034	31%	543	4%	12.817	153.810	

Nota: Il fatturato totale viene considerato al netto delle plusvalenze derivanti dalla cessione dei calciatori. Gli altri ricavi comprendono: donazioni, sovvenzioni, contributi di solidarietà e altri ricavi straordinari. I dati economico-finanziari relativi al campionato portoghese si riferiscono all'analisi dei bilanci di 10 club e a delle stime effettuate per le altre 6 società.

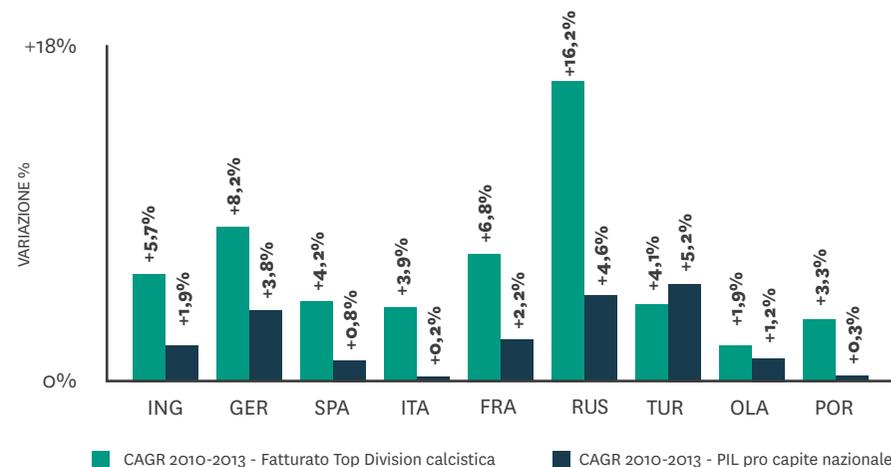
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati UEFA

RICAVI A CONFRONTO

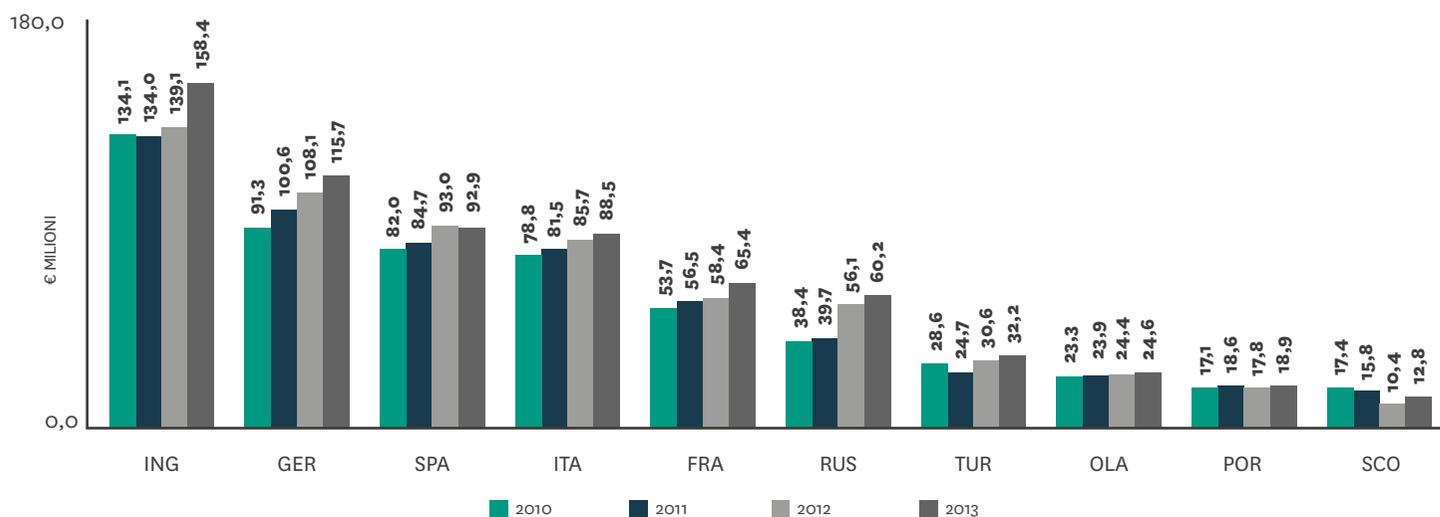
Confronto trend indicizzato fatturato aggregato 54 Top League rispetto all'economia europea (2010=100)



Confronto trend fatturato principali Top League rispetto all'economia nazionale



Confronto ricavi medi per società - 10 Top League



€ 12,6 miliardi

Fatturato aggregato 2013 dei 178 club partecipanti alle 10 Top League

84%

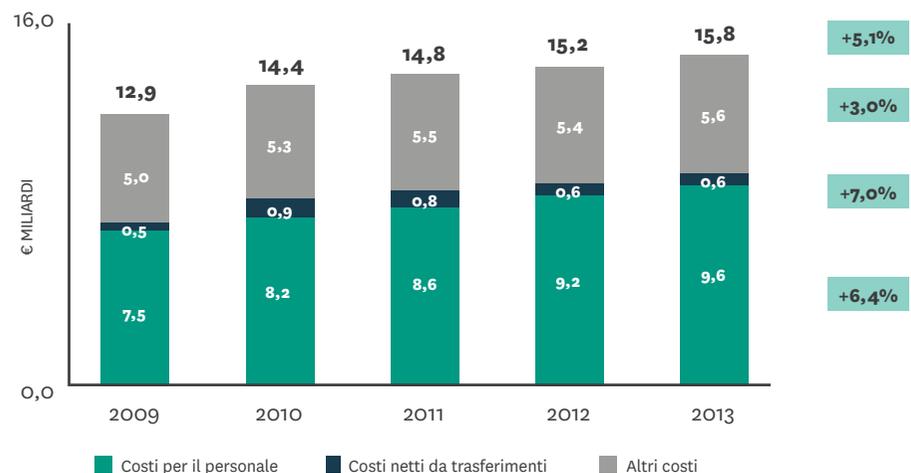
Incidenza dei ricavi delle 10 Top League sul fatturato aggregato delle 54 Top League europee (729 club)

Nota: Ai fini del calcolo del trend dell'economia europea e di quelle nazionali si è provveduto a prendere in esame il Prodotto Interno Lordo (PIL) procapite a Parità di Potere di Acquisto (fonte: International Monetary Fund). Non risultano disponibili i dati relativi alla Scozia.

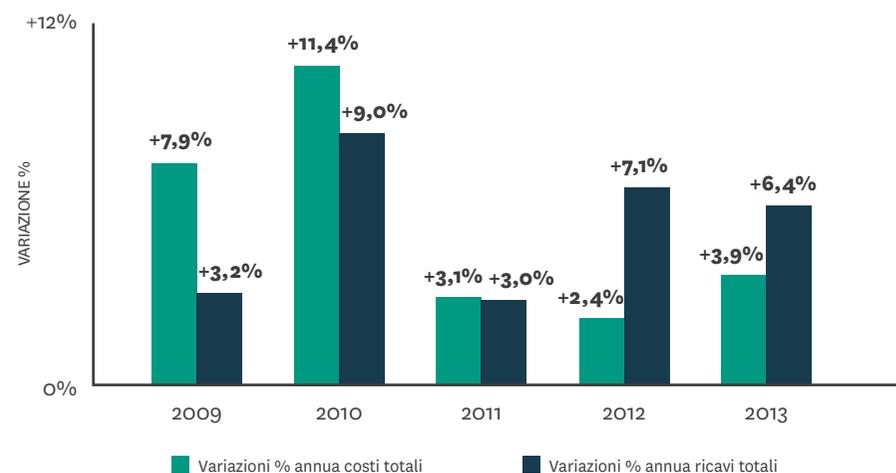
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati UEFA e IMF

COSTI A CONFRONTO

Confronto costi aggregati club di Prima Divisione



Confronto trend ricavi e costi aggregati club di Prima Divisione



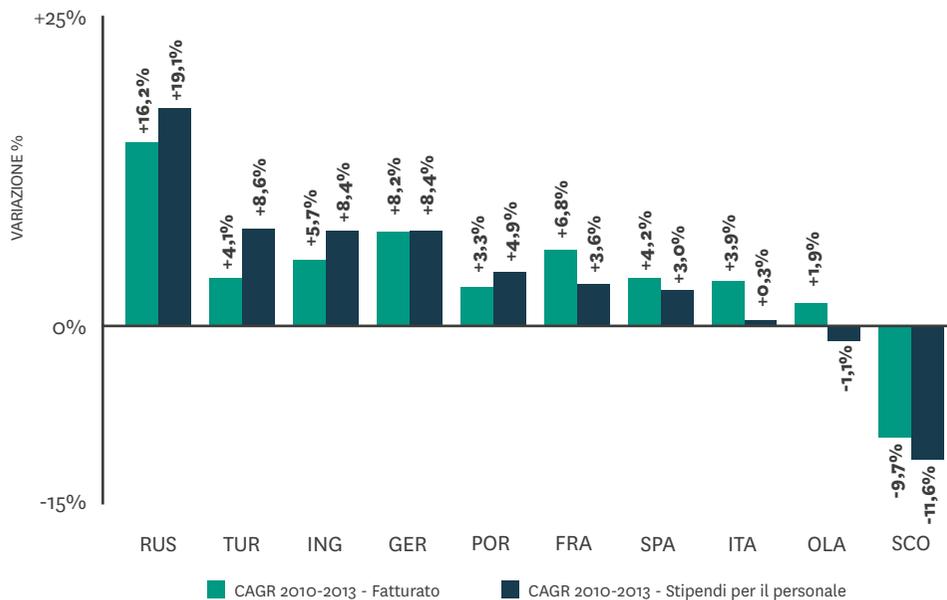
Costi medi per società e totali - 10 Top League 2013

	Numero di società	Stipendi per il personale medi per società		Costi operativi medi per società		Costi netti non operativi medi per società		Costi netti da trasferimenti medi per società		Totale costi medi per società		COSTI TOTALI	
		€ migliaia	incidenza sul fatturato	€ migliaia	incidenza sul fatturato	€ migliaia	incidenza sul fatturato	€ migliaia	incidenza sul fatturato	€ migliaia	incidenza sul fatturato		
ING		20	108.351	68%	41.236	26%	7.237	5%	19.248	12%	176.072	111%	3.521.436
GER		18	59.740	52%	44.260	38%	3.090	3%	5.653	5%	112.744	97%	2.029.387
SPA		20	52.879	57%	27.011	29%	4.443	5%	3.085	3%	87.418	94%	1.748.358
ITA		20	59.078	67%	31.919	36%	2.418	3%	4.394	5%	97.809	111%	1.956.178
FRA		20	44.027	67%	18.443	28%	2.211	3%	1.682	3%	66.362	101%	1.327.244
RUS		16	42.726	71%	13.910	23%	1.050	2%	6.402	11%	64.088	106%	1.025.412
TUR		18	24.741	77%	10.222	32%	2.363	7%	3.795	12%	41.121	128%	740.177
OLA		18	15.623	63%	11.106	45%	883	4%	-2.356	-10%	25.257	103%	454.619
POR		16	13.311	71%	9.212	49%	3.342	18%	-4.874	-26%	20.992	111%	335.875
SCO		12	7.356	57%	4.722	37%	146	1%	-45	0%	12.179	95%	146.154

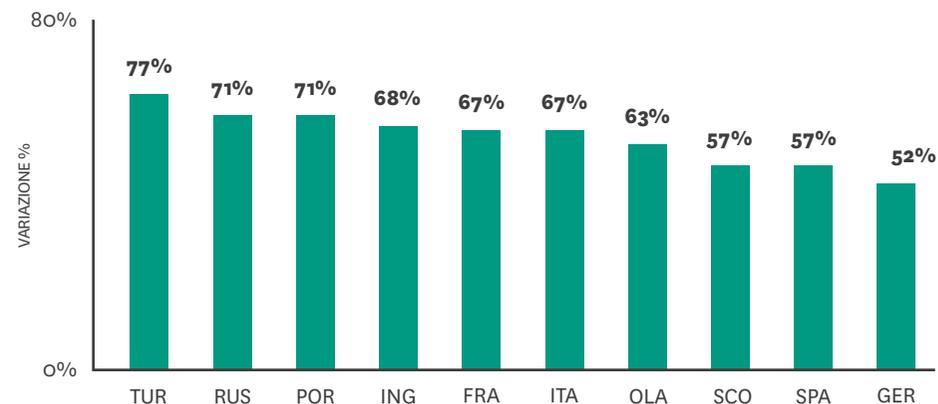
Nota: I costi netti non operativi comprendono gli oneri finanziari netti, le tasse e il saldo netto derivante dalla cessione di asset diversi dai calciatori. I costi netti da trasferimenti comprendono gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori meno il saldo tra plusvalenze e minusvalenze derivanti dalla cessione dei giocatori. I dati economico-finanziari relativi al campionato portoghese si riferiscono all'analisi dei bilanci di 10 club e a delle stime effettuate per le altre 6 società.

COSTI A CONFRONTO

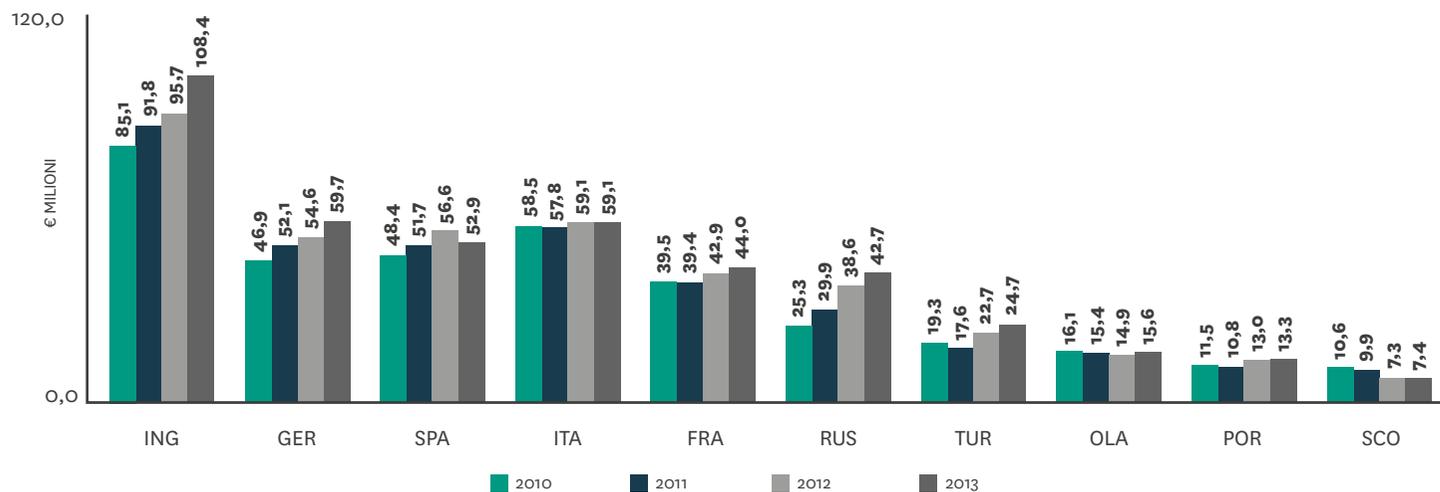
Confronto trend fatturato e costo del lavoro - 10 Top League



Incidenza stipendi per il personale su fatturato - 10 Top League 2013



Confronto stipendi per il personale medi per società - 10 Top League



€ 13,3 miliardi

Costi aggregati 2013 dei 178 club partecipanti alle 10 Top League

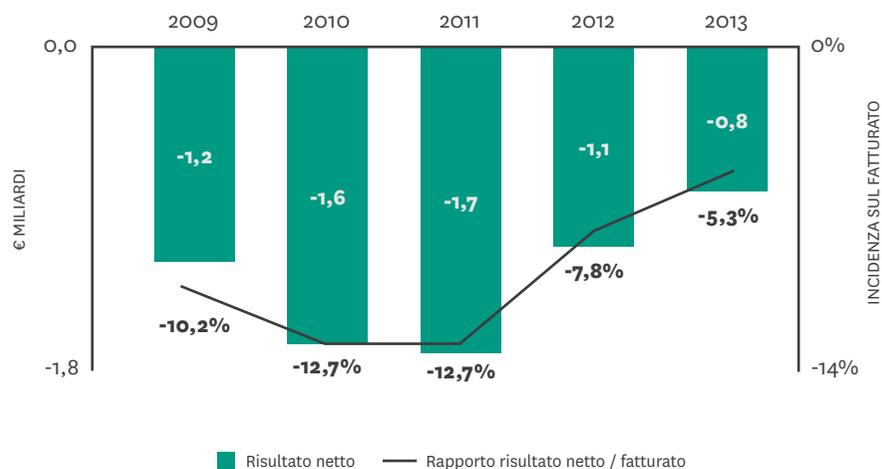
84%

Incidenza dei costi delle 10 Top League sul fatturato aggregato delle 54 Top League europee (729 club)

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati UEFA

RISULTATO NETTO DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE

Confronto risultato netto aggregato dei club di Prima Divisione

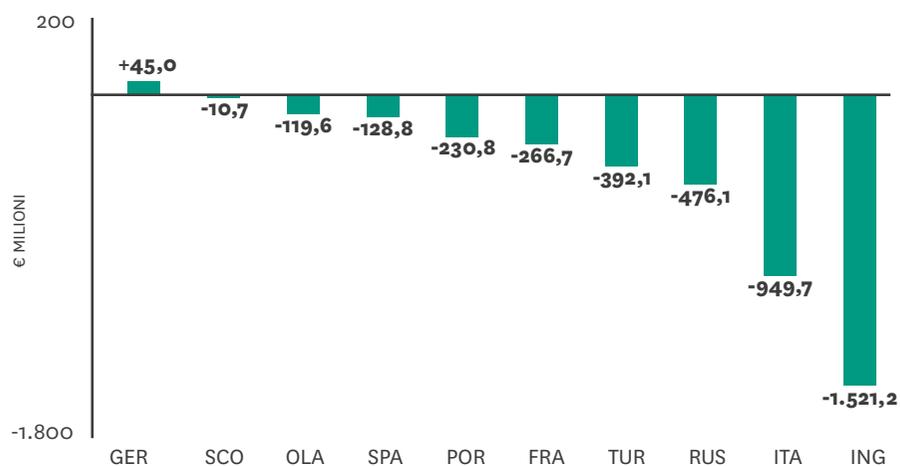


Risultato netto medio per società e totale - 10 Top League 2013

	Numero di società di Prima Divisione	Risultato netto totale	Risultato netto medio per club
ING	20	-353.343	-17.667
GER	18	52.406	2.911
SPA	20	109.469	5.473
ITA	20	-186.331	-9.317
FRA	20	-19.304	-965
RUS	16	-62.075	-3.880
TUR	18	-159.958	-8.887
OLA	18	-11.386	-633
POR	16	-34.136	-2.133
SCO	12	7.656	638

Dati in € migliaia

Confronto risultato netto aggregato 2010-2013 - 10 Top League



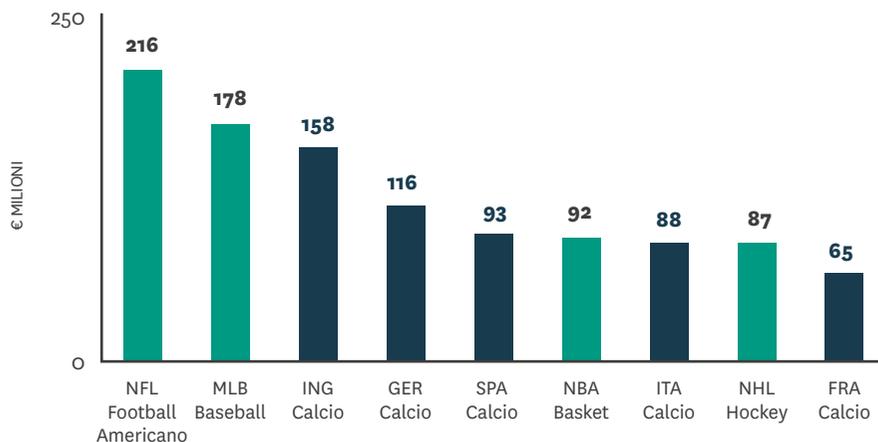
Confronto risultato netto aggregato - 10 Top League

	Risultato netto aggregato 2010	Risultato netto aggregato 2011	Risultato netto aggregato 2012	Risultato netto aggregato 2013	Risultato netto aggregato - totale 2010-2013
GER	-77,9	37,6	32,9	52,4	+45,0
SCO	-0,5	-3,3	-14,5	7,7	-10,7
OLA	-71,8	-58,6	22,2	-11,4	-119,6
SPA	-95,1	-147,2	4,1	109,5	-128,8
POR	-32,0	-50,7	-114,0	-34,1	-230,8
FRA	-108,0	-53,7	-85,8	-19,3	-266,7
TUR	-66,4	-41,3	-124,4	-160,0	-392,1
RUS	-82,0	-246,1	-86,0	-62,1	-476,1
ITA	-244,0	-319,4	-200,0	-186,3	-949,7
ING	-509,9	-430,6	-227,3	-353,3	-1.521,2

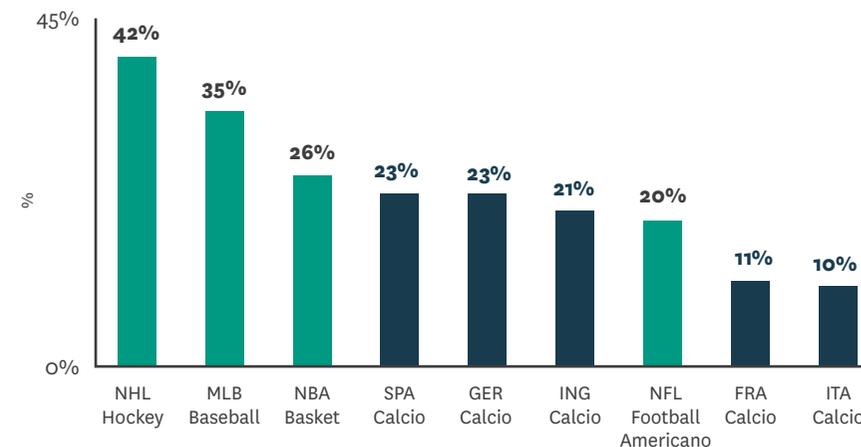
Dati in € milioni

CONFRONTO TOP DIVISION CALCISTICHE EUROPEE E SPORT DEL NORD AMERICA

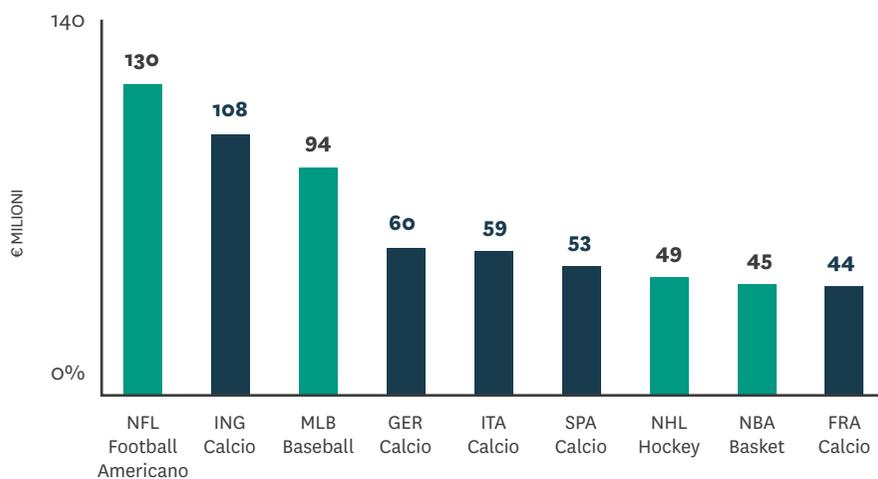
Fatturato medio per società 2013



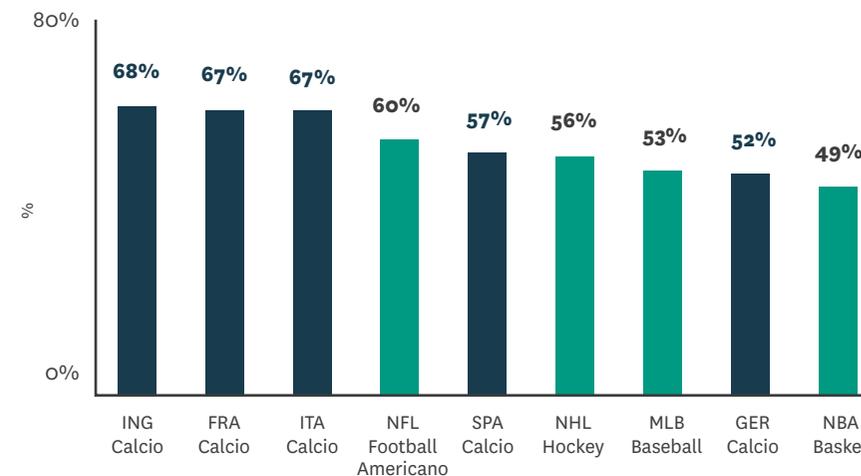
Composizione del fatturato - incidenza ricavi da gare 2013



Stipendi per il personale medi per società 2013

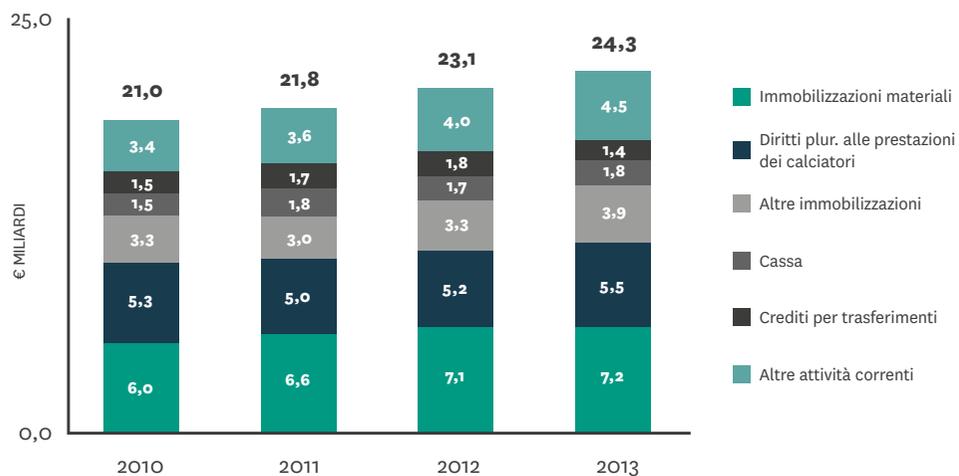


Incidenza degli stipendi del personale sul fatturato 2013

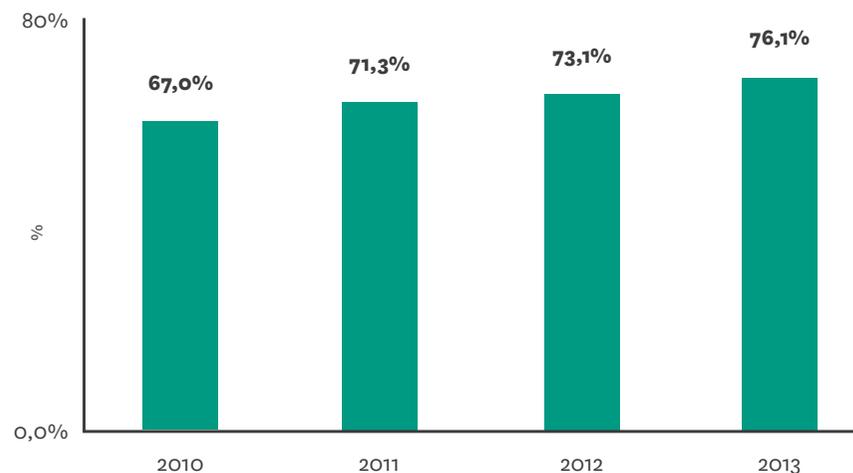


STATO PATRIMONIALE DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE

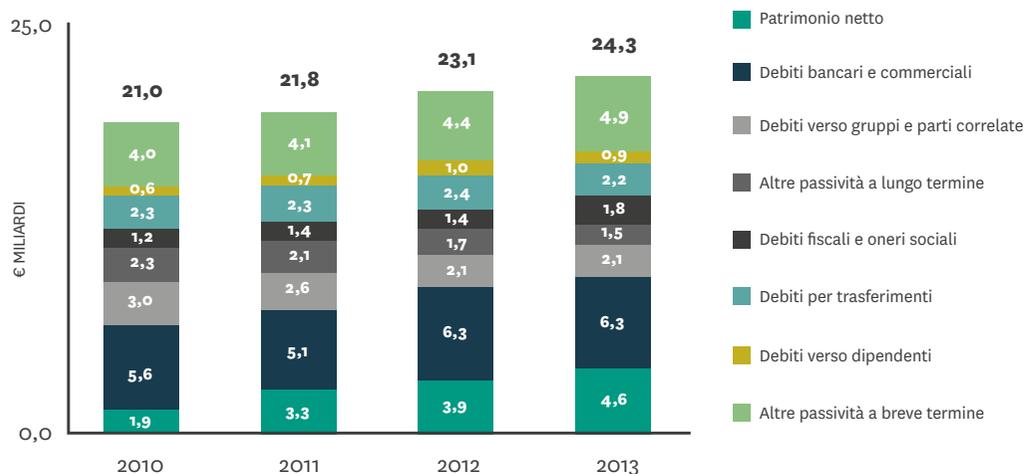
Confronto attività dei club di Prima Divisione



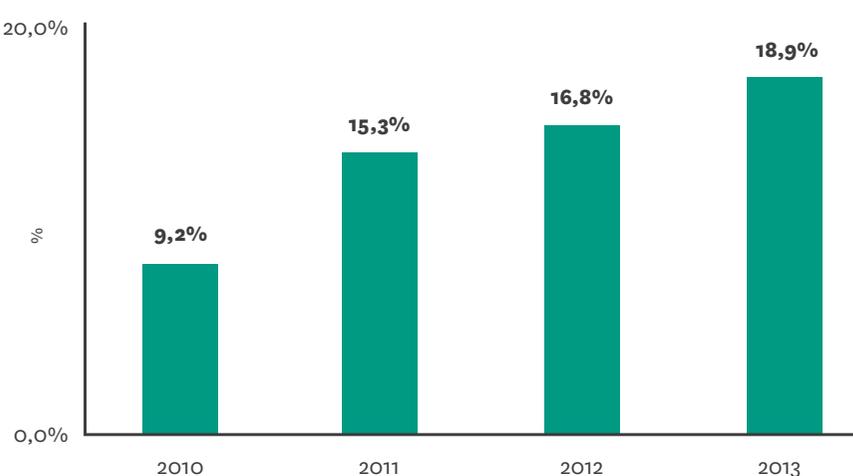
Confronto rapporto tra ricavi e passivo* dei club di Prima Divisione



Confronto passività dei club di Prima Divisione



Confronto Equity ratio dei club di Prima Divisione



* Sono state prese come riferimento le passività totali al netto del patrimonio netto

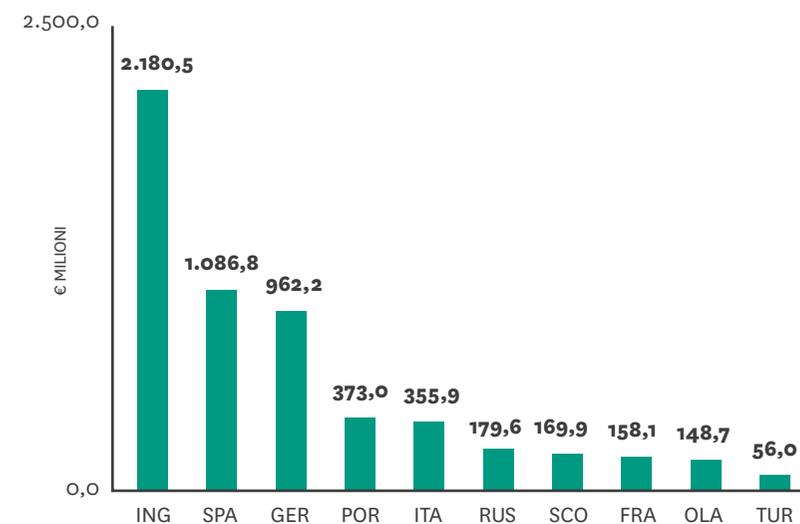
STATO PATRIMONIALE DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE

Attività totali - 10 Top League 2013

	Immobilizzazioni materiali	Diritti plur. alle prestazioni dei calciatori	Altre immobilizzazioni	Cassa	Crediti per trasferimenti	Altre attività correnti	Totale attività
ING 	2.180,5	1.461,6	600,5	452,4	185,4	1.398,0	6.278,3
GER 	962,2	449,6	57,7	350,6	106,9	307,6	2.234,6
SPA 	1.086,8	738,9	634,8	292,7	266,6	431,7	3.451,4
ITA 	355,9	1.179,2	726,9	70,3	748,1	473,1	3.553,4
FRA 	158,1	336,7	82,4	141,3	119,7	352,8	1.191,0
RUS 	179,6	450,9	277,8	27,5	112,4	297,9	1.346,1
TUR 	56,0	159,4	378,0	46,5	7,4	194,6	842,0
OLA 	148,7	87,9	46,1	84,2	60,4	87,7	514,9
POR 	373,0	229,1	227,0	39,3	124,5	156,2	1.149,0
SCO 	169,9	12,4	1,1	23,1	0,0	15,6	222,1

Dati in € milioni

Immobilizzazioni materiali totali - 10 Top League 2013

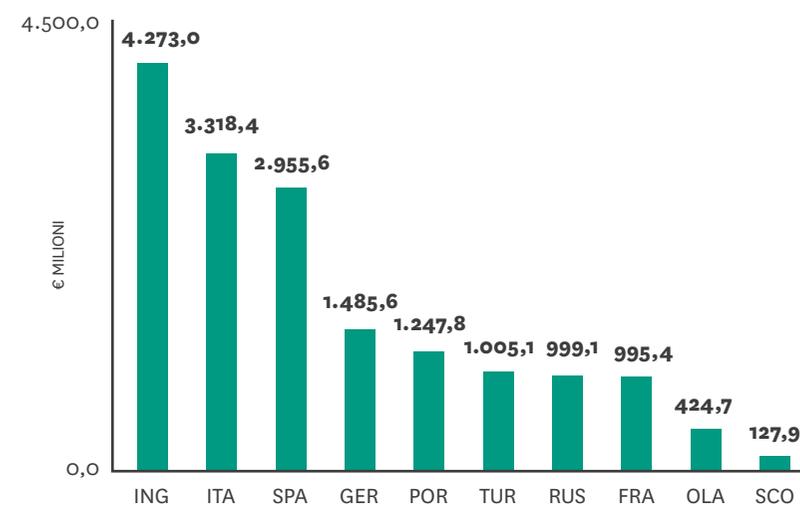


Passività totali - 10 Top League 2013

	Patrimonio netto	Debiti bancari e commerciali	Debiti verso gruppi e parti correlate	Altre passività a lungo termine	Debiti fiscali e da oneri sociali	Debiti per trasferimenti	Debiti verso dipendenti	Altre passività a breve termine	Totale passività
ING 	2.005,3	1.640,6	504,7	360,8	277,9	409,8	14,4	1.064,7	6.278,3
GER 	749,0	478,0	217,6	133,8	79,2	59,4	16,1	501,5	2.234,6
SPA 	495,7	675,3	11,9	377,3	524,7	300,0	362,0	704,5	3.451,4
ITA 	235,0	871,0	218,2	210,8	320,4	786,9	139,2	771,9	3.553,4
FRA 	195,7	142,9	66,4	43,8	178,5	127,3	79,0	357,4	1.191,0
RUS 	347,0	257,0	364,8	0,5	27,3	117,7	60,1	171,7	1.346,1
TUR 	-163,0	373,8	141,3	35,4	74,6	77,5	112,0	190,4	842,0
OLA 	90,2	117,6	42,5	26,8	33,0	31,2	13,1	160,5	514,9
POR 	-98,8	703,1	26,2	89,2	108,7	187,1	16,9	116,5	1.149,0
SCO 	94,2	54,0	8,7	16,7	7,5	5,3	0,2	35,5	222,1

Dati in € milioni

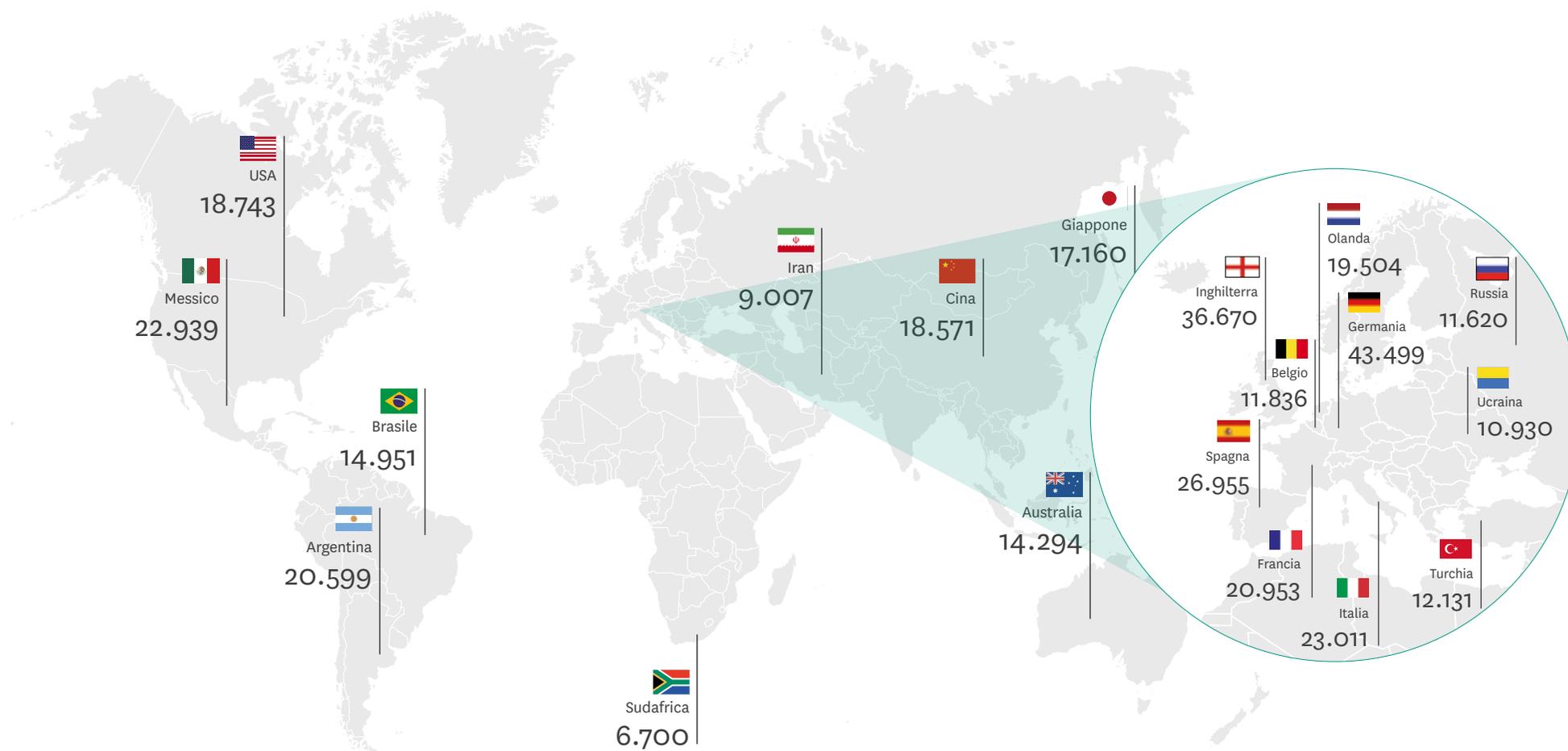
Passivo* totale - 10 Top League 2013



* Sono state prese come riferimento le passività totali al netto del patrimonio netto

AFFLUENZA ALLO STADIO - CONFRONTO MONDIALE

Affluenza media per partita 2013-2014

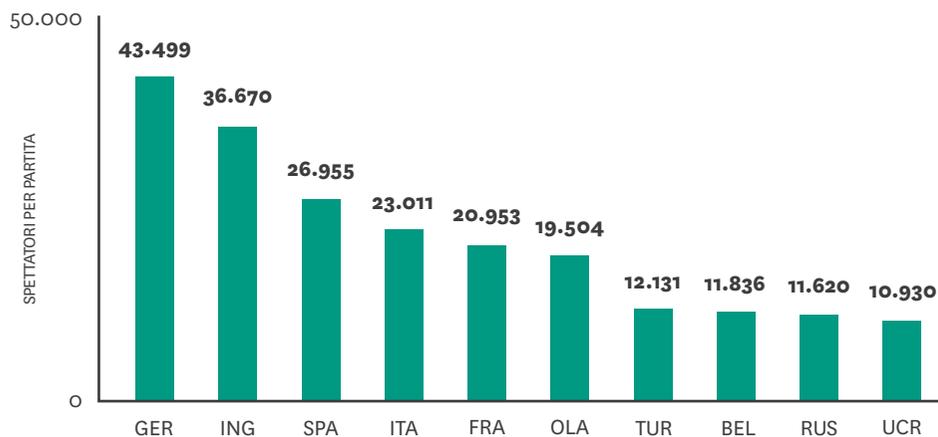


AFFLUENZA ALLO STADIO NEI CAMPIONATI EUROPEI

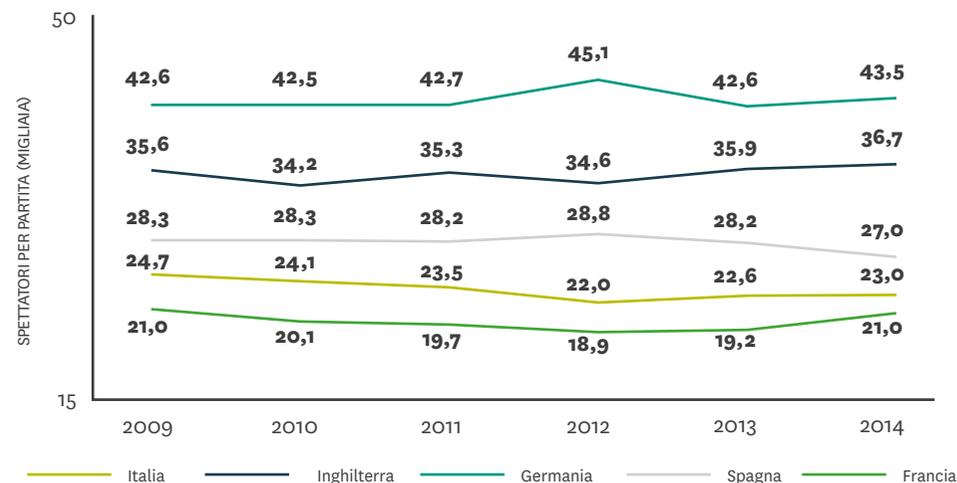
Affluenza totale e media nei campionati europei di Prima Divisione 2013-2014

	Affluenza totale 2013-2014	Numero di partite	Affluenza media 2013-2014	Affluenza media 2012-2013	Variazione % affluenza media dal 2012-2013	Club con maggiore affluenza media	Affluenza media top club	Rapporto affluenza top club affluenza media generale
GER 	13.310.762	306	43.499	42.624	+2,1%	BV og Borussia Dortmund	80.520	1,9
ING 	13.934.695	380	36.670	35.921	+2,1%	Manchester United	75.530	2,1
SPA 	10.242.919	380	26.955	28.237	-4,5%	FC Barcelona	71.120	2,6
ITA 	8.744.116	380	23.011	22.591	+1,9%	FC Internazionale Milano	45.768	2
FRA 	7.962.216	380	20.953	19.211	+9,1%	Paris Saint-Germain FC	43.239	2,1
OLA 	5.968.241	306	19.504	19.619	-0,6%	Ajax Amsterdam	50.490	2,6
TUR 	3.712.001	306	12.131	12.984	-6,6%	Fenerbahçe SK Istanbul	42.585	3,5
BEL 	3.539.081	299	11.836	8.265	+43,2%	Club Brugge KV	19.601	1,7
RUS 	2.788.800	240	11.620	13.180	-11,8%	FK Kuban' Krasnodar	20.934	1,8
UCR 	2.426.377	222	10.930	12.547	-12,9%	FK Shakhtar Donets'k	40.522	3,7
TOTALE TOP 10	72.629.208	3.199						
TOTALE ALTRI CAMPIONATI	27.996.400							
TOTALE CAMPIONATI EUROPEI	100.625.608							

Affluenza media - 10 Top League 2013-2014



Confronto affluenza media - 5 Top League



AFFLUENZA E RIEMPIMENTO DEGLI STADI

SOCIETÀ DI TOP DIVISION 2013-2014

						TOTALE
Numero società	18	20	20	20	20	98
Numero partite di campionato	307	380	380	380	380	1.827
Affluenza media campionato	43.542	36.670	26.955	23.011	20.953	29.694
Affluenza totale campionato	13.367.241	13.934.695	10.242.919	8.744.116	7.962.216	54.251.187
Capienza media campionato	47.499	38.337	38.229	39.665	30.048	38.406
Riempimento % capienza	92%	96%	71%	58%	70%	77%
Affluenza potenziale totale	14.582.225	14.568.041	14.526.944	15.072.776	11.418.126	70.168.112
Posti invenduti	1.214.984	633.346	4.284.025	6.328.660	3.455.910	15.916.925
Numero partite coppe nazionali	20	58	46	32	34	190
Affluenza media coppe nazionali	37.032	30.152	23.543	15.909	17.418	24.599
Affluenza totale coppe nazionali	740.638	1.748.821	1.082.964	509.084	592.228	4.673.735
Riempimento % capienza	78%	70%	53%	35%	51%	58%
Affluenza potenziale totale	947.828	2.495.541	2.036.615	1.465.296	1.158.453	8.103.733
Posti invenduti	207.190	746.720	953.651	956.212	566.225	3.429.998
Numero partite coppe europee	30	32	43	29	22	156
Affluenza media coppe europee	46.870	42.363	39.394	33.174	30.654	39.052
Affluenza totale coppe europee	1.406.106	1.355.631	1.693.934	962.055	674.397	6.092.123
Riempimento % capienza	92%	93%	67%	61%	71%	76%
Affluenza potenziale totale	1.533.479	1.464.696	2.519.014	1.573.720	954.278	8.045.187
Posti invenduti	127.373	109.065	825.080	611.665	279.881	1.953.064
NUMERO PARTITE TOTALI	357	470	469	441	436	2.173
AFFLUENZA TOT. EFFETTIVA	15.513.985	17.039.147	13.019.817	10.215.255	9.228.841	65.017.045
AFFLUENZA MEDIA	43.457	36.254	27.761	23.164	21.167	29.920
RIEMPIMENTO % CAPIENZA	91%	92%	68%	56%	68%	75%
AFFLUENZA POT. TOTALE	17.063.532	18.528.278	19.082.573	18.111.792	13.530.857	86.317.032
POSTI INVENDUTI TOTALI	1.549.547	1.489.131	6.062.756	7.896.537	4.302.016	21.299.987

L'analisi si riferisce alle 2.173 partite ufficiali disputate negli stadi utilizzati nel 2013-2014 da società partecipanti alle 5 Top League europee: Bundesliga (Germania), Premier League (Inghilterra), Liga (Spagna), Serie A (Italia) e Ligue 1 (Francia). L'elaborazione comprende le gare giocate a livello di campionato (comprensivo in Germania del playoff), coppe nazionali e coppe europee. I dati relativi alle coppe europee comprendono Champions League ed Europa League, mentre con riferimento ai dati riferiti alle coppe nazionali si segnala che in Francia e in Inghilterra si disputano due coppe: Coupe de France e Coupe de Ligue (Francia), FA Cup e Football League Cup (Inghilterra)

Fonte: Elaborazione Centro Studi FIGC su dati UEFA, Lega Serie A, transfermarkt.it, europeanfootballstatistics.co.uk

65 milioni

Il numero complessivo di spettatori presenti negli stadi dei club partecipanti alle 5 Top Division, per un riempimento medio della capienza pari al 75%

21,3 milioni

Il numero totale di posti rimasti invenduti, di cui il 75% relativo a gare di campionato (15,9 milioni), il 16% nelle partite delle coppe nazionali (3,4 milioni) e il 9% nelle coppe europee (1,9 milioni)

92%

Il riempimento medio della capienza degli stadi inglesi, per un numero complessivo di spettatori pari ad oltre 17 milioni

43.457

L'affluenza media per partita negli stadi tedeschi, con un riempimento medio della capienza pari al 91%

7,9 milioni

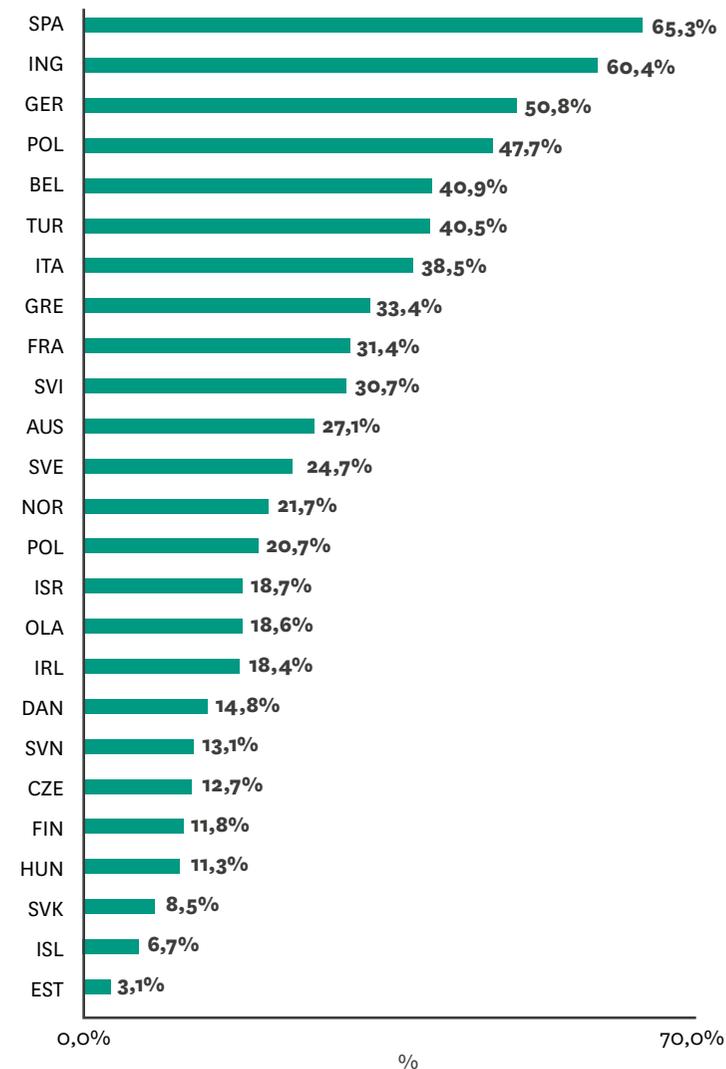
Il numero di posti rimasti invenduti negli stadi italiani, in diminuzione dell'11,8% rispetto agli 8,9 milioni registrati nel 2012-2013

PREZZO DEL TITOLO DI ACCESSO E INCIDENZA SUGLI STIPENDI

Incidenza prezzo medio del titolo di accesso su stipendio medio giornaliero 2013

	Incidenza (Indexuva© 2013)	Ricavi da gare totali (€ migliaia)	Affluenza totale	Prezzo medio del titolo di accesso	Salario medio giornaliero 2013 (€)
SPA	65,3%	426.065	10.730.155	€ 39,7	€ 60,8
ING	60,4%	660.411	13.649.923	€ 48,4	€ 80,2
GER	50,8%	476.804	13.042.961	€ 36,6	€ 72,0
POR	47,7%	48.362	2.352.795	€ 20,6	€ 43,1
BEL	40,9%	64.866	2.387.167	€ 27,2	€ 66,4
TUR	40,5%	66.341	3.778.383	€ 17,6	€ 43,3
ITA	38,5%	185.022	8.584.596	€ 21,6	€ 56,0
GRE	33,4%	19.526	1.193.910	€ 16,4	€ 48,9
FRA	31,4%	148.729	7.300.218	€ 20,4	€ 64,9
SVI	30,7%	73.014	2.163.870	€ 33,7	€ 109,8
AUS	27,1%	22.639	1.224.378	€ 18,5	€ 68,1
SVE	24,7%	29.912	1.730.340	€ 17,3	€ 70,1
NOR	21,7%	31.743	1.682.295	€ 18,9	€ 86,9
POL	20,7%	14.897	2.018.205	€ 7,4	€ 35,6
ISR	18,7%	12.664	1.214.614	€ 10,4	€ 55,6
OLA	18,6%	92.360	6.003.363	€ 15,4	€ 82,6
IRL	18,4%	3.574	289.460	€ 12,3	€ 67,3
DAN	14,8%	13.041	1.338.443	€ 9,7	€ 65,9
SVN	13,1%	845	158.526	€ 5,3	€ 40,7
CZE	12,7%	5.241	1.151.505	€ 4,6	€ 35,7
FIN	11,8%	3.198	403.245	€ 7,9	€ 67,3
HUN	11,3%	2.355	673.440	€ 3,5	€ 30,9
SVK	8,5%	1.116	418.945	€ 2,7	€ 31,4
ISL	6,7%	602	136.444	€ 4,4	€ 66,3
EST	3,1%	36	33.498	€ 1,1	€ 35,2

INDEXUVA© 2013



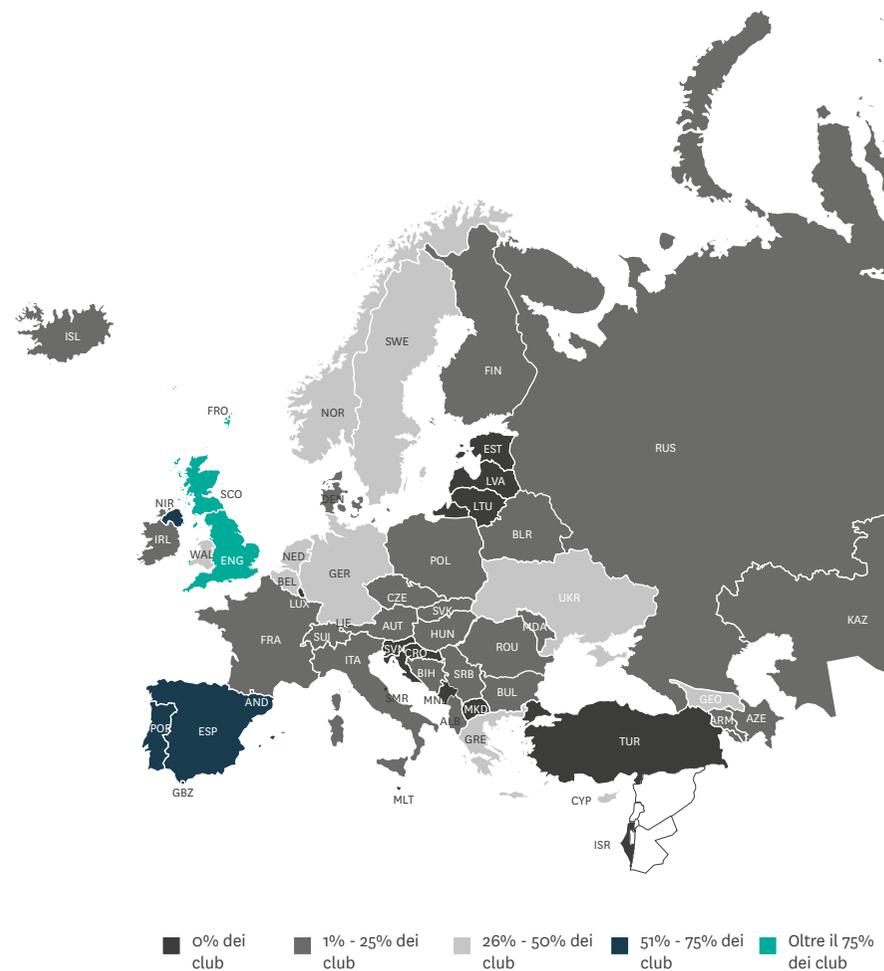
I dati sui salari si riferiscono allo stipendio netto medio giornaliero di un impiegato single senza figli a parità di potere di acquisto. L'importo relativo allo stipendio medio in Inghilterra è in realtà comprensivo per tutto il Regno Unito.

LA PROPRIETÀ DEGLI STADI IN EUROPA

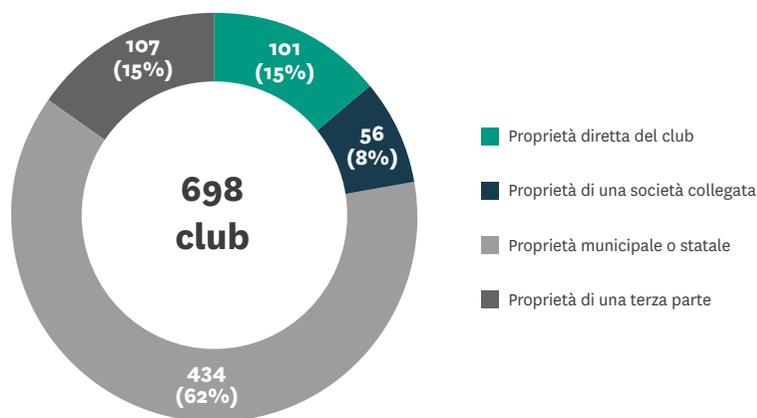
La proprietà degli stadi - 10 Top Division 2013

	PROPRIETÀ DIRETTA O INDIRETTA DEI CLUB CALCISTICI				PROPRIETÀ DI ALTRI SOGGETTI			
	Proprietà diretta dei club	Proprietà di una società collegata	Totale società	% sul totale	Proprietà municipale o statale	Proprietà di una terza parte	Totale società	% sul totale
SCO	11	0	11	92%	0	1	1	8%
ING	10	8	18	90%	2	0	2	10%
POR	5	2	7	70%	2	1	3	30%
SPA	10	1	11	55%	8	1	9	45%
GER	5	3	8	44%	7	3	10	56%
OLA	2	4	6	33%	7	5	12	67%
RUS	0	2	2	13%	6	8	14	88%
ITA	2	0	2	10%	16	2	18	90%
FRA	1	0	1	5%	17	2	19	95%
TUR	0	0	0	0%	17	1	18	100%
TOTALE	46	20	66	38%	82	24	106	62%

Percentuale di società con proprietà diretta o indiretta degli stadi - 54 Top Division europee 2013



La proprietà degli stadi - dati aggregati 54 Top Division 2013

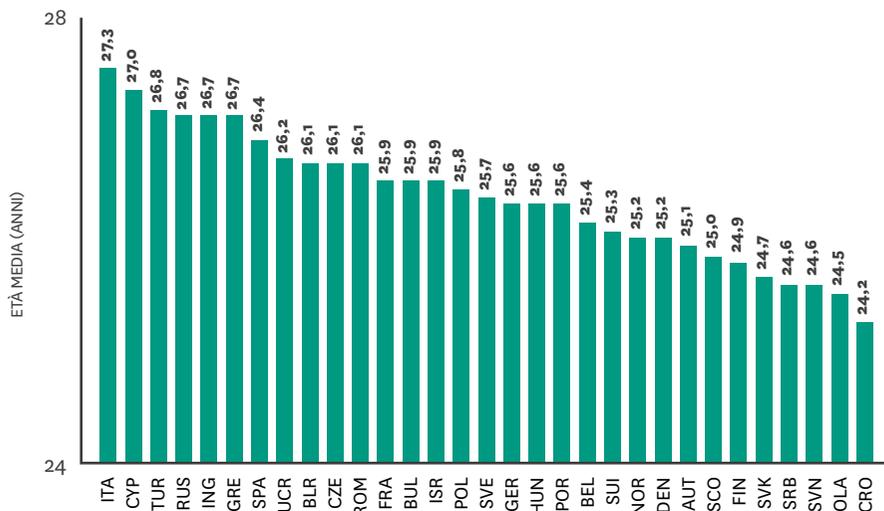


I dati relativi al campionato portoghese si riferiscono ad un campione rappresentativo di 10 club sui 16 complessivi partecipanti al campionato.

Fonte: Elaborazione Centro Studi FIGC su dati UEFA

CENSIMENTO DEMOGRAFICO - TOP DIVISION EUROPEE

Età media Top Division 2013-2014

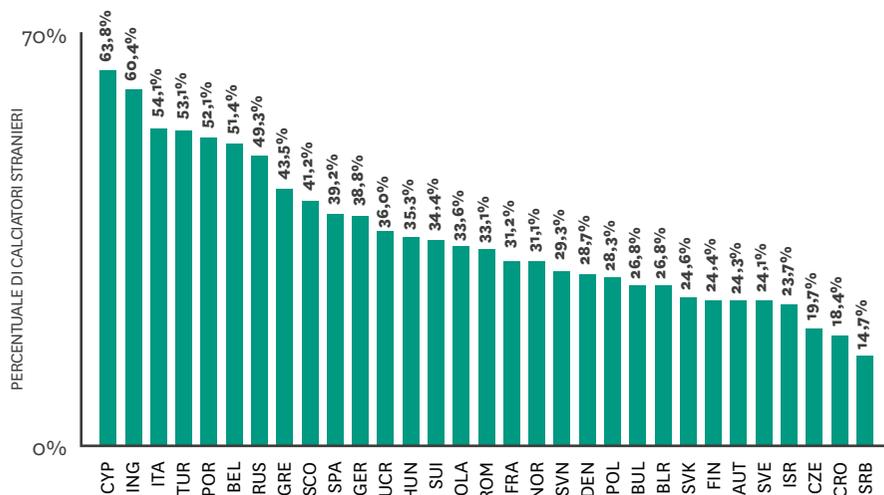


Percentuale di calciatori provenienti dalle giovanili* Top Division 2013-2014



* Il CIES in questa analisi considera come prodotto del vivaio un calciatore della prima squadra che tra i 15 e i 21 anni sia stato tesserato per almeno tre stagioni nelle giovanili del proprio club di appartenenza.

Percentuale di calciatori stranieri Top Division 2013-2014



54,1%

Percentuale di calciatori stranieri in Italia

60,4%

Percentuale di calciatori stranieri in Inghilterra

21,1%

Percentuale di calciatori provenienti dalle giovanili in Spagna

24,54

Età media (anni) della Top Division olandese, la seconda più bassa in Europa

Nota: I dati si riferiscono al censimento di 31 Top Division europee sulle 54 complessive.

Fonte: CIES (Centre International d'Etude du Sport).

7

Stadi, spettatori e sicurezza

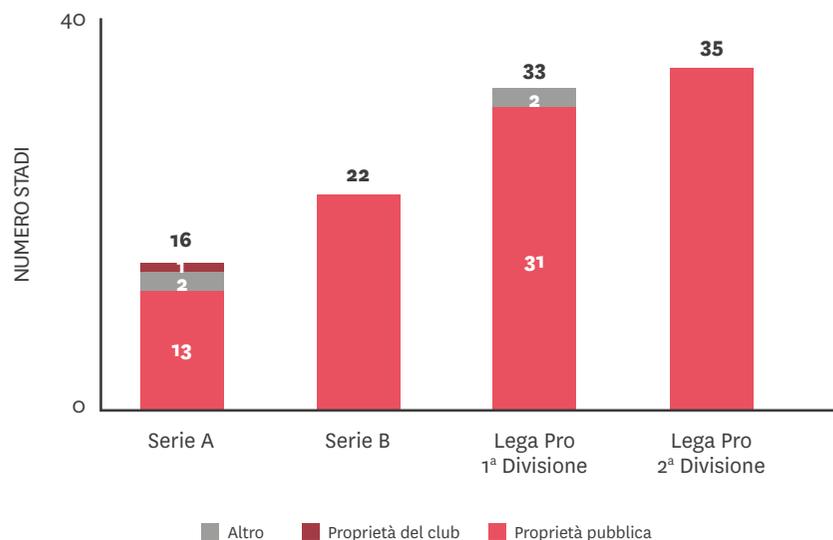
- GLI STADI ITALIANI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO 2013-2014
- GLI STADI DI SERIE A NEL 2013-2014
- GLI STADI DI SERIE B NEL 2013-2014
- GLI STADI DI LEGA PRO NEL 2013-2014
- SPETTATORI
- SICUREZZA



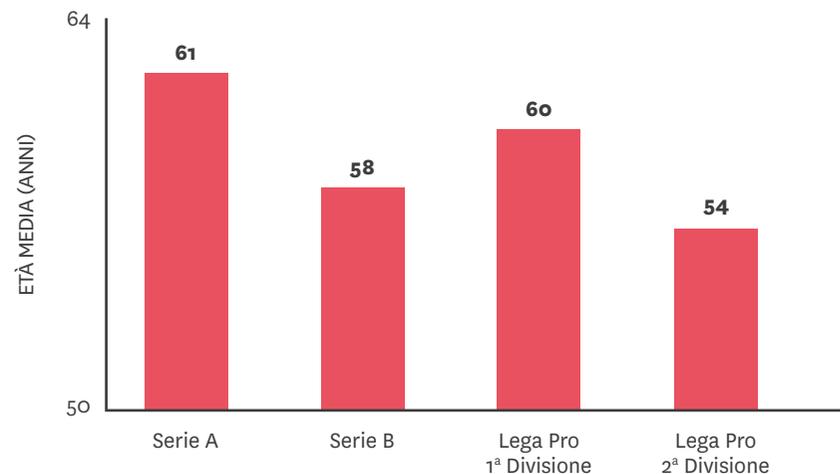


GLI STADI ITALIANI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO 2013-2014

Numero di stadi per campionato e proprietà degli impianti



Età media degli stadi



39.665

Capienza media impianti di Serie A

16.531

Capienza media impianti di Serie B

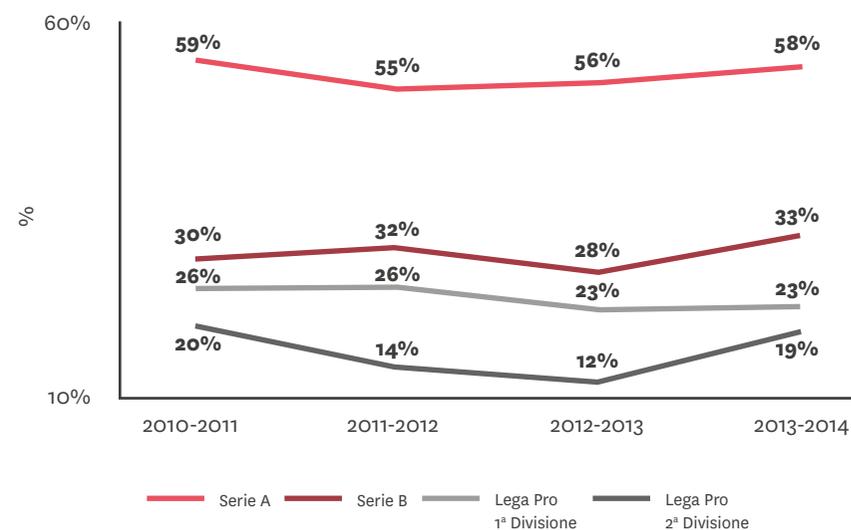
9.583

Capienza media impianti di Prima Divisione

4.466

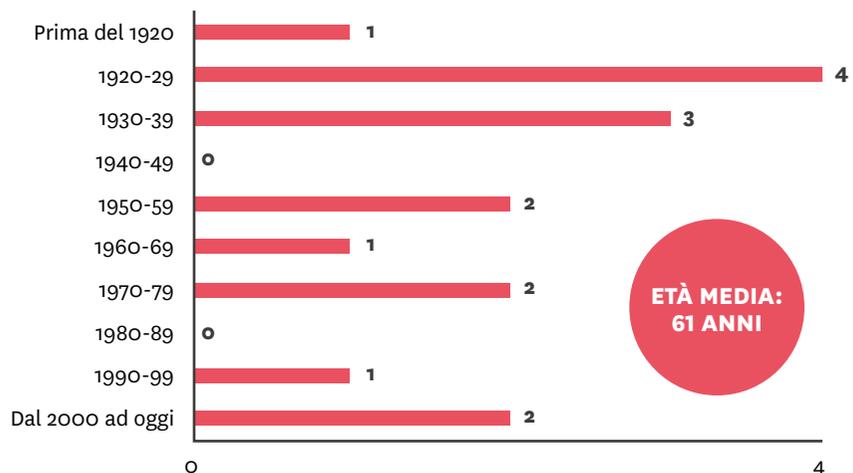
Capienza media impianti di Seconda Divisione

Confronto riempimento medio

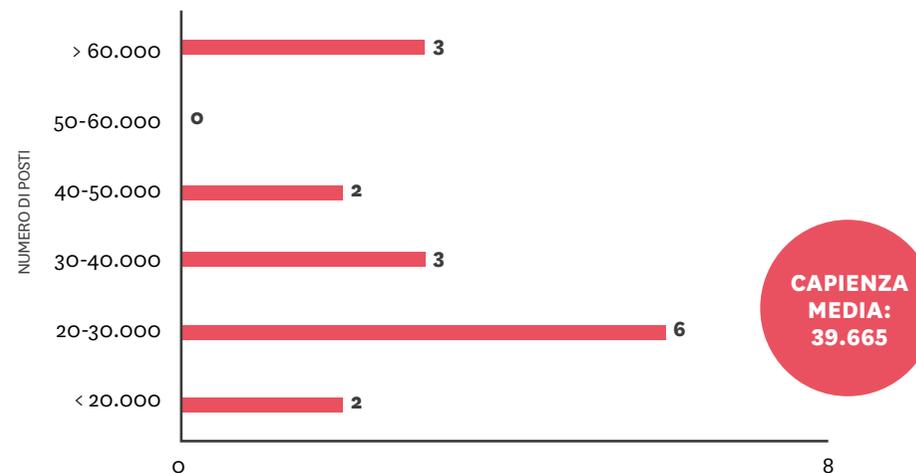


GLI STADI DI SERIE A NEL 2013-2014

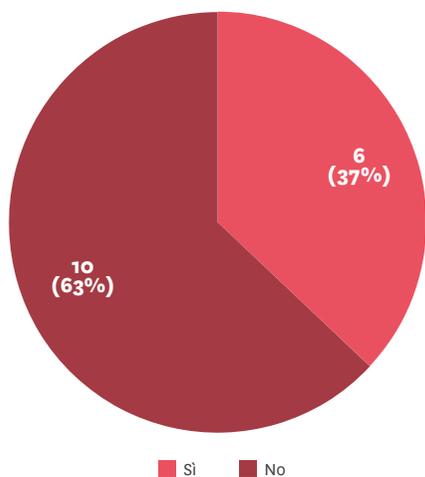
Anno di inaugurazione



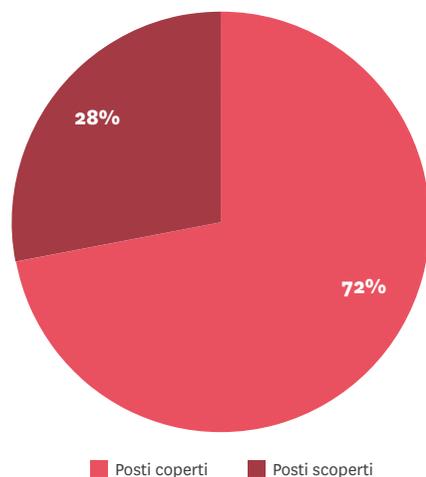
Capienza



Presenza della pista di atletica



Copertura degli spalti



100%

In tutti gli stadi di Serie A viene utilizzato il manto erboso naturale

19%

La percentuale di stadi inaugurata dopo il 1990 (3 sui 16 complessivi)

62%

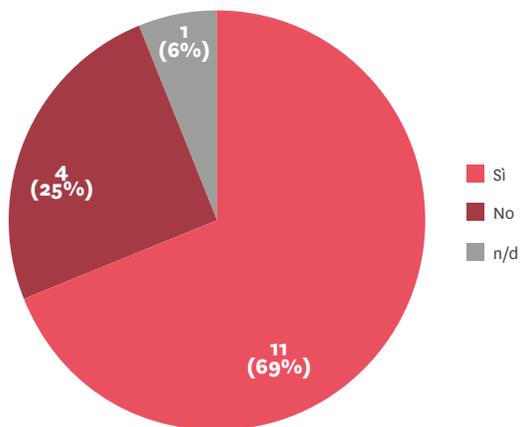
La percentuale di stadi inaugurati prima del 1960 (10 su 16)

31%

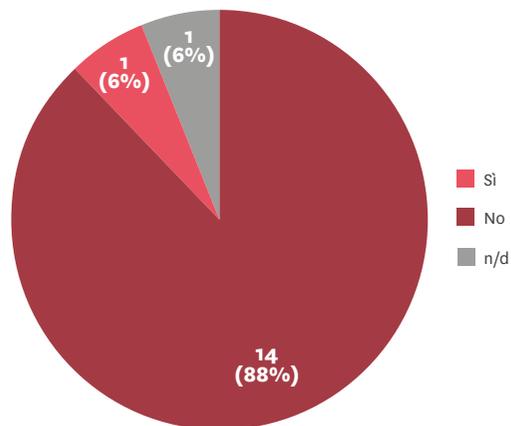
La percentuale di stadi con capienza superiore a 40.000 posti (5 su 16)

GLI STADI DI SERIE A NEL 2013-2014

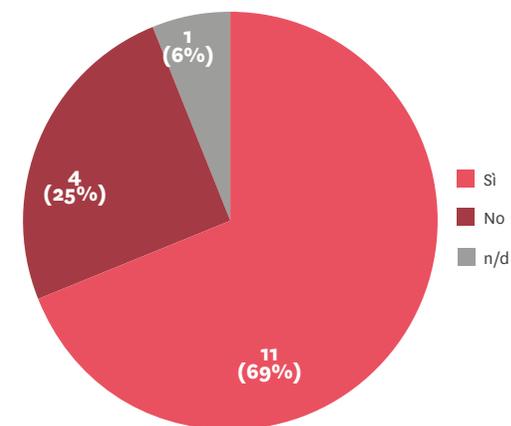
Utilizzi alternativi dell'impianto oltre le partite di calcio



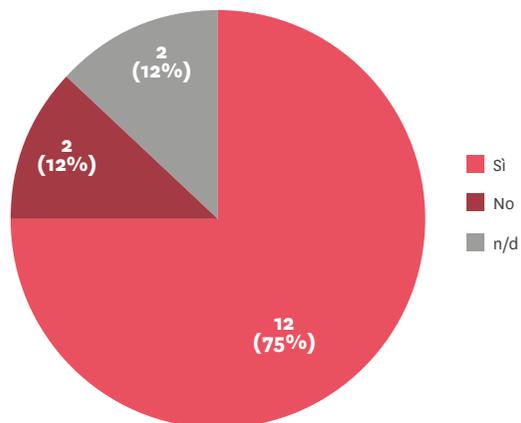
Presenza di impianti che utilizzano fonti rinnovabili di energia



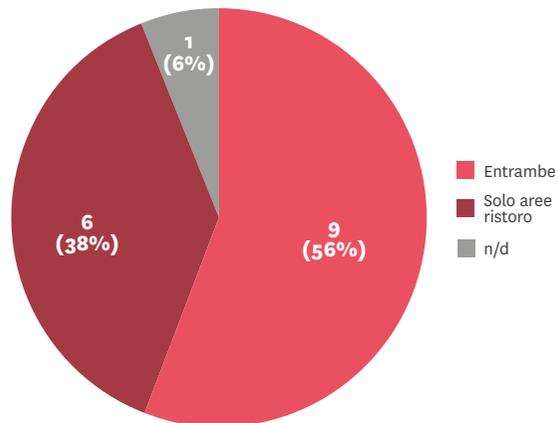
Progetti per la raccolta differenziata dei rifiuti



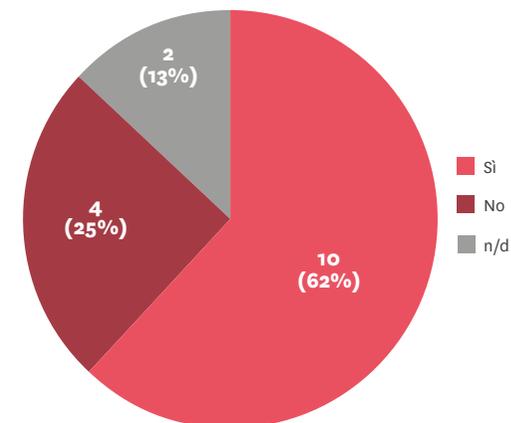
Presenza di Skybox



Presenza di aree ristoro e commerciali nell'area hospitality

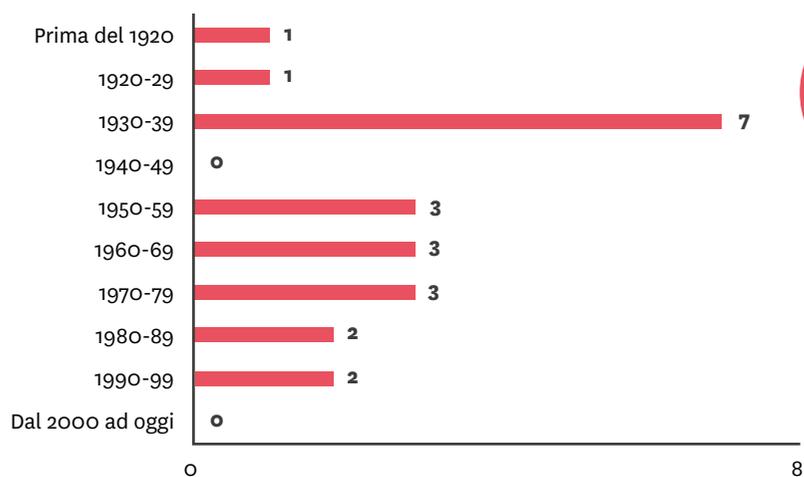


Presenza di punti vendita per attività commerciali



GLI STADI DI SERIE B NEL 2013-2014

Anno di inaugurazione



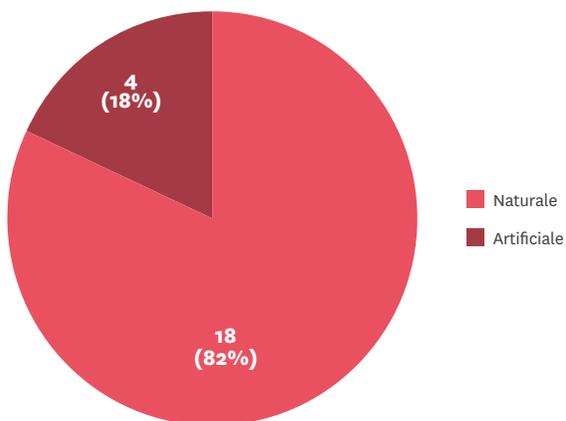
**ETÀ MEDIA:
58 ANNI**

Capienza

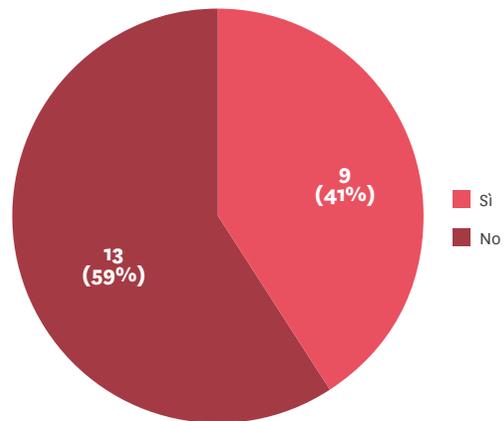


**CAPPIENZA
MEDIA:
16.531**

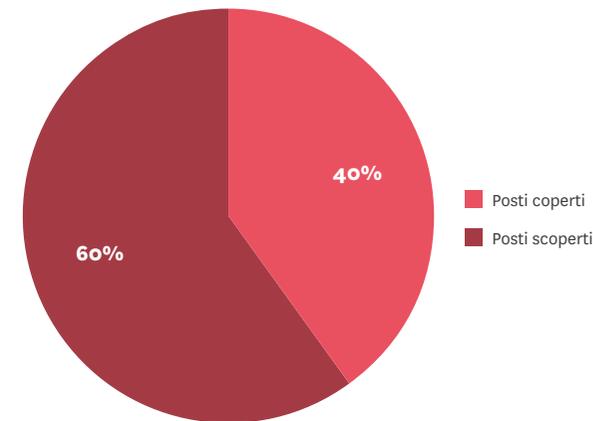
Tipologia di manto erboso



Presenza della pista di atletica



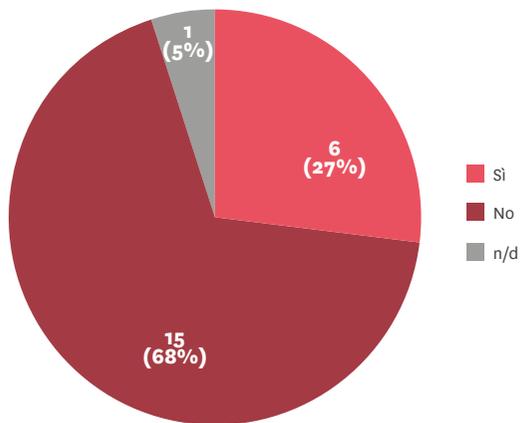
Copertura degli spalti



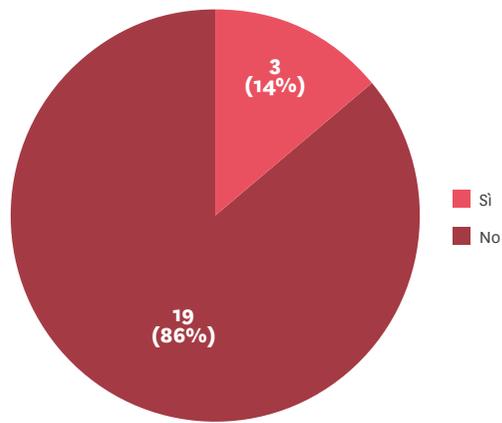
Fonte: FIGC Stadia Database, dati relativi ai 22 impianti di Serie B

GLI STADI DI SERIE B NEL 2013-2014

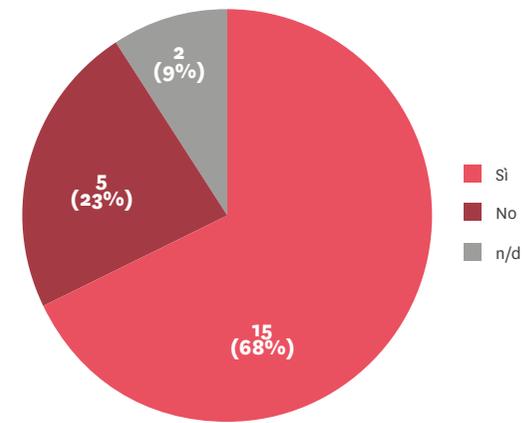
Utilizzi alternativi dell'impianto oltre le partite di calcio



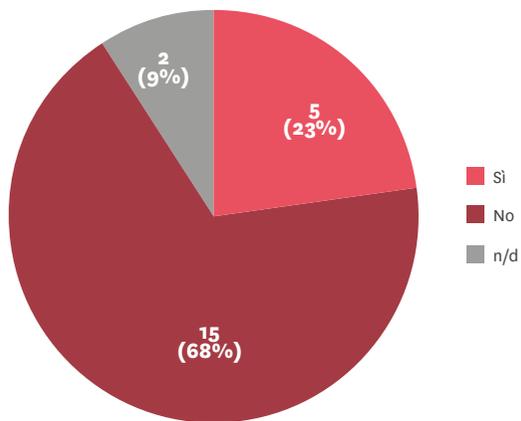
Presenza di impianti che utilizzano fonti rinnovabili di energia



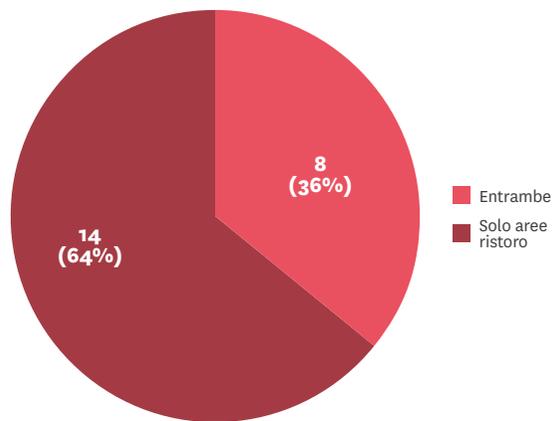
Progetti per la raccolta differenziata dei rifiuti



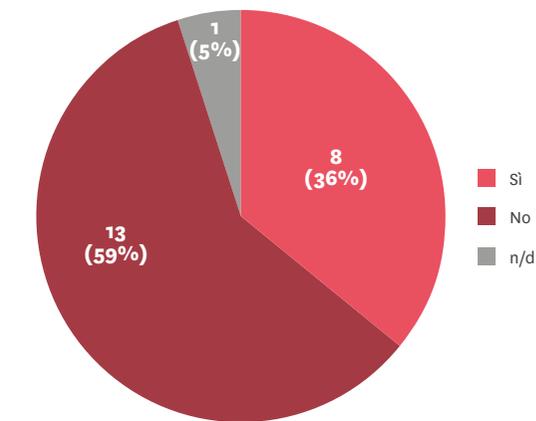
Presenza di Skybox



Presenza di aree ristoro e commerciali nell'area hospitality

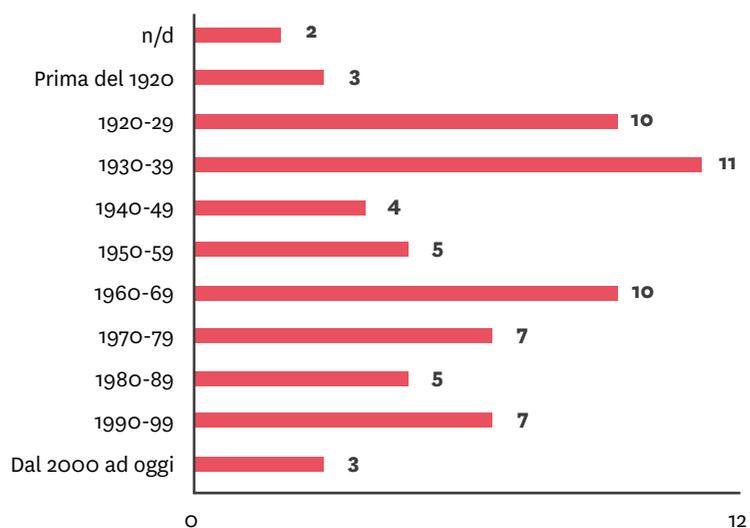


Presenza di punti vendita per attività commerciali



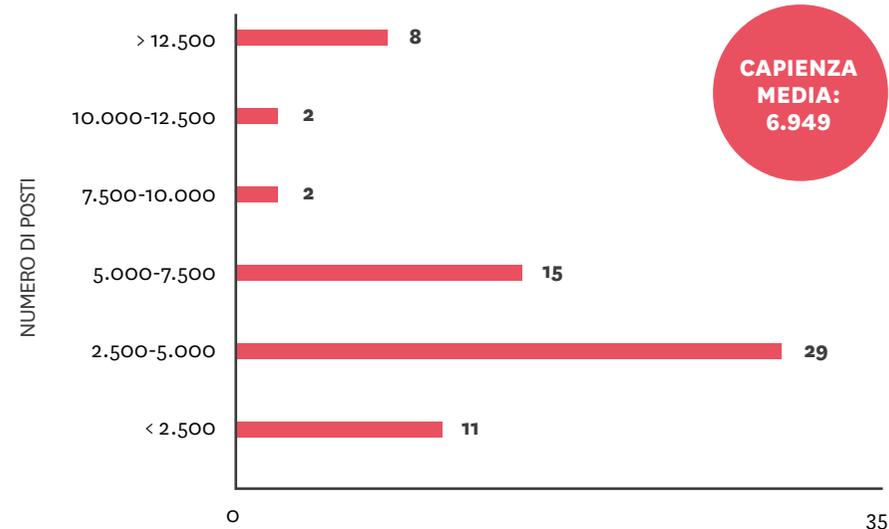
GLI STADI DI LEGA PRO NEL 2013-2014

Anno di inaugurazione



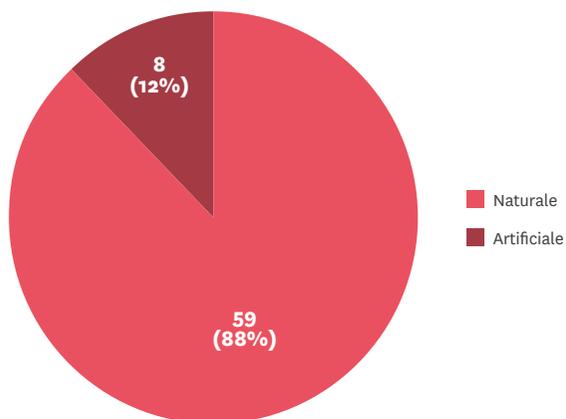
**ETÀ MEDIA:
57 ANNI**

Capienza

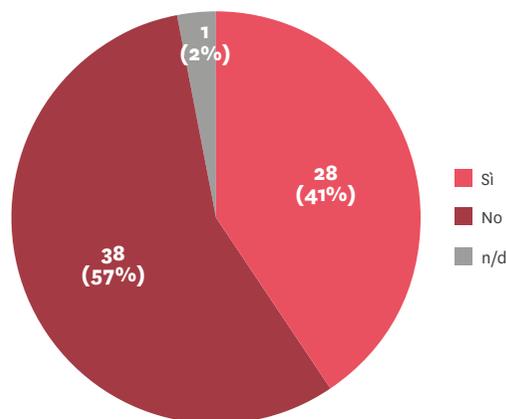


**CAPIENZA
MEDIA:
6.949**

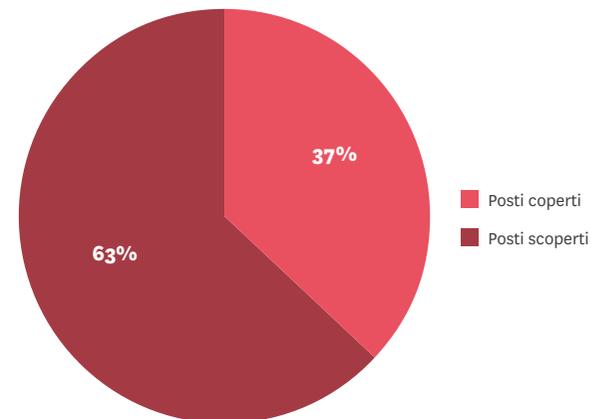
Tipologia di manto erboso



Presenza della pista di atletica

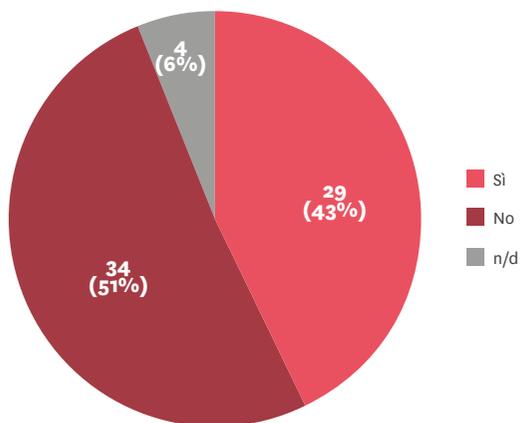


Copertura degli spalti

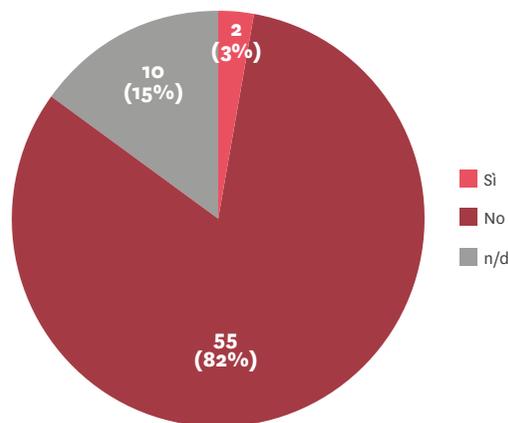


GLI STADI DI LEGA PRO NEL 2013-2014

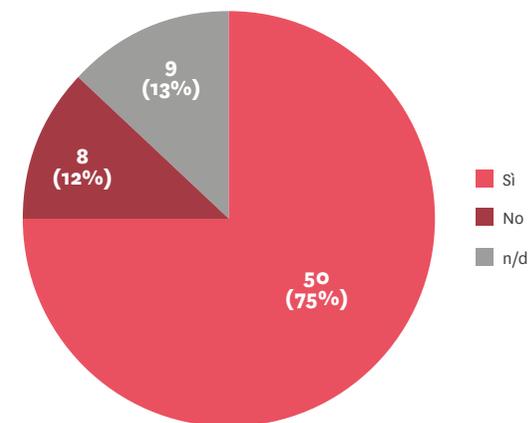
Utilizzi alternativi dell'impianto oltre le partite di calcio



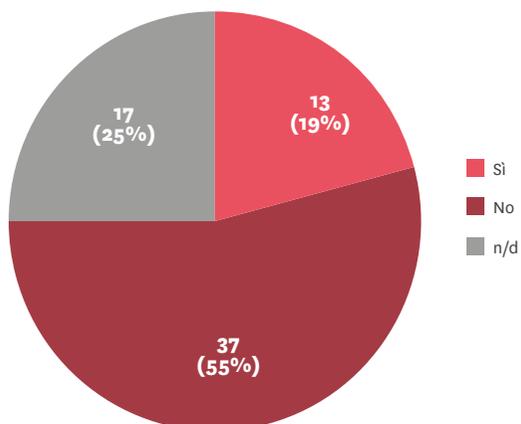
Presenza di impianti che utilizzano fonti rinnovabili di energia



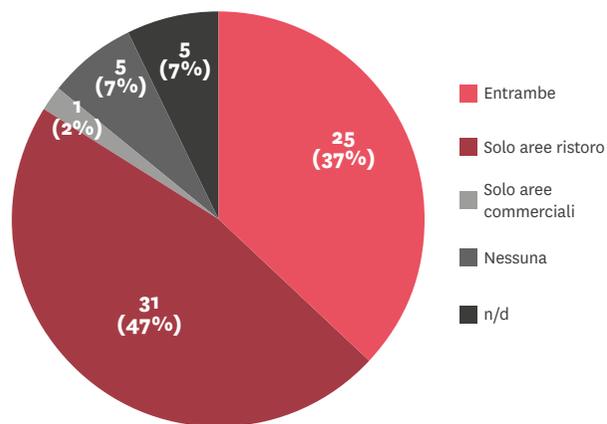
Progetti per la raccolta differenziata dei rifiuti



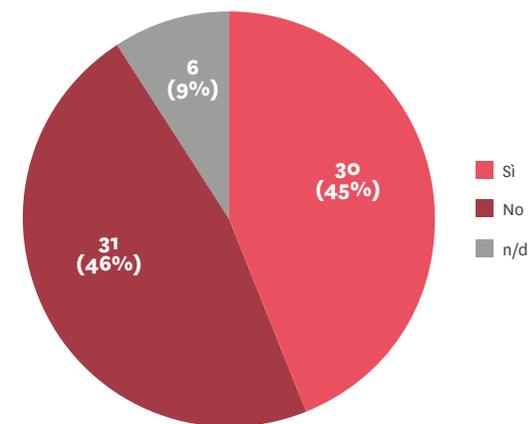
Presenza di Skybox



Presenza di aree ristoro e commerciali nell'area hospitality



Presenza di punti vendita per attività commerciali

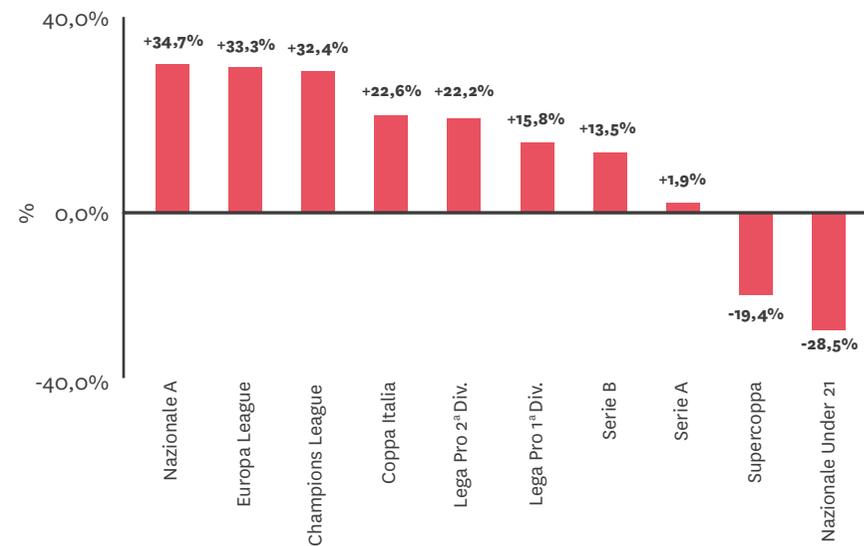


SPETTATORI

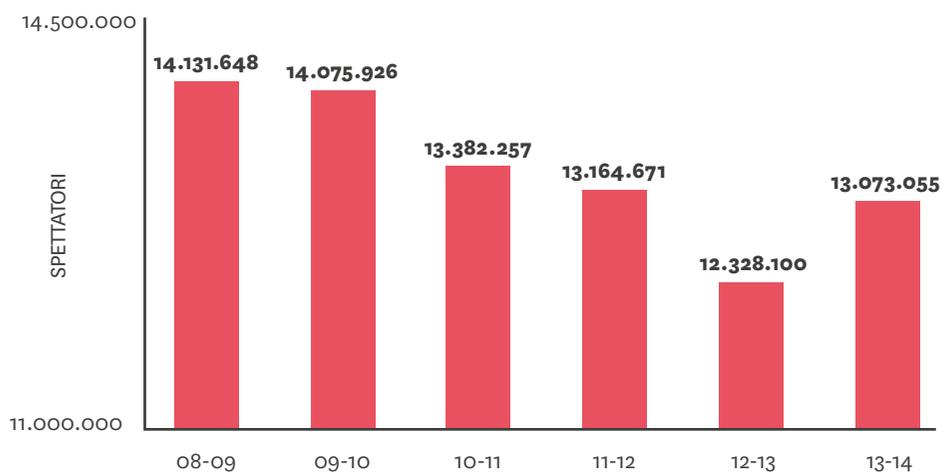
Spettatori per competizione - partite disputate in Italia 2013-2014

Competizione	N° Partite	Tot. Spettatori	Media Spettatori
Nazionale A	6	200.447	33.408
Nazionale Under 21	3	10.400	3.467
Serie A	380	8.744.116	23.011
Champions League	11	550.901	50.082
Europa League	18	411.154	22.842
Supercoppa	1	56.404	56.404
Serie B	472	2.597.914	5.504
Coppa Italia	79	623.413	7.891
Lega Pro Prima Div.	532	1.191.820	2.240
Lega Pro Seconda Div.	624	539.205	864

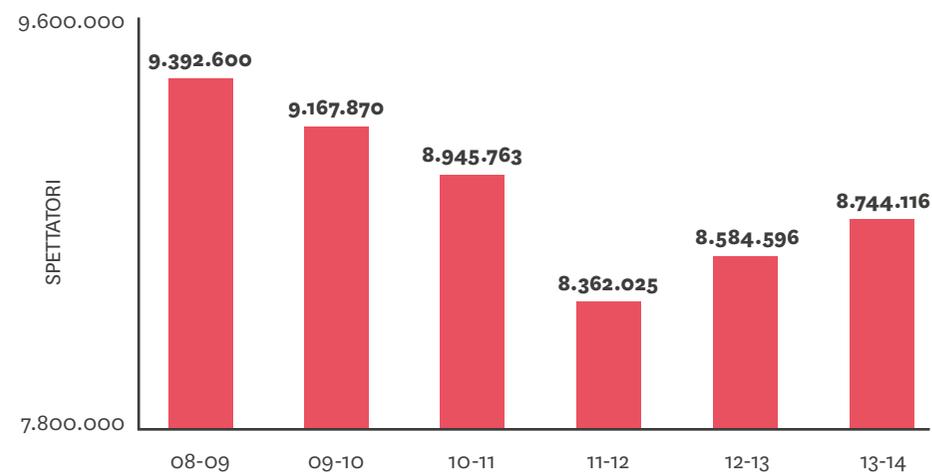
Spettatori medi per partita - variazione percentuale rispetto al 2012-2013



Serie A, B, Lega Pro - confronto spettatori aggregati



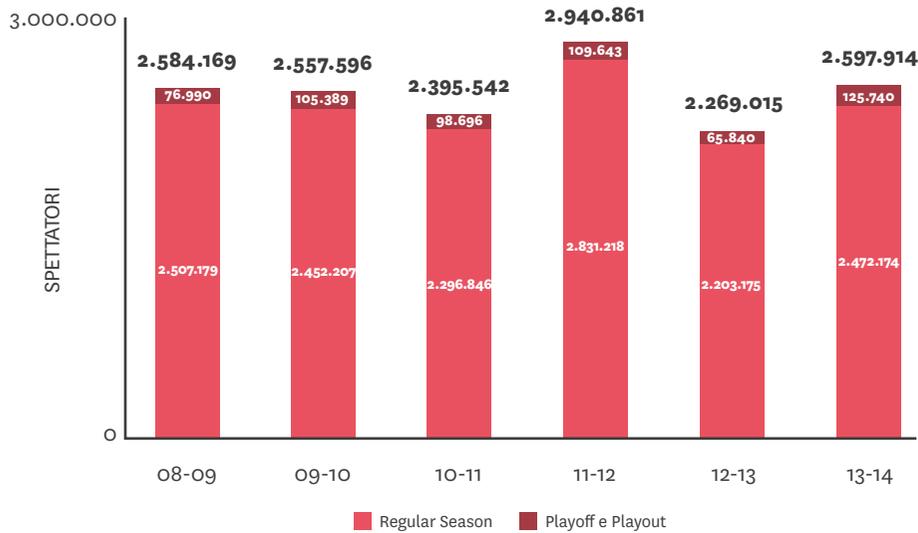
Serie A - confronto spettatori



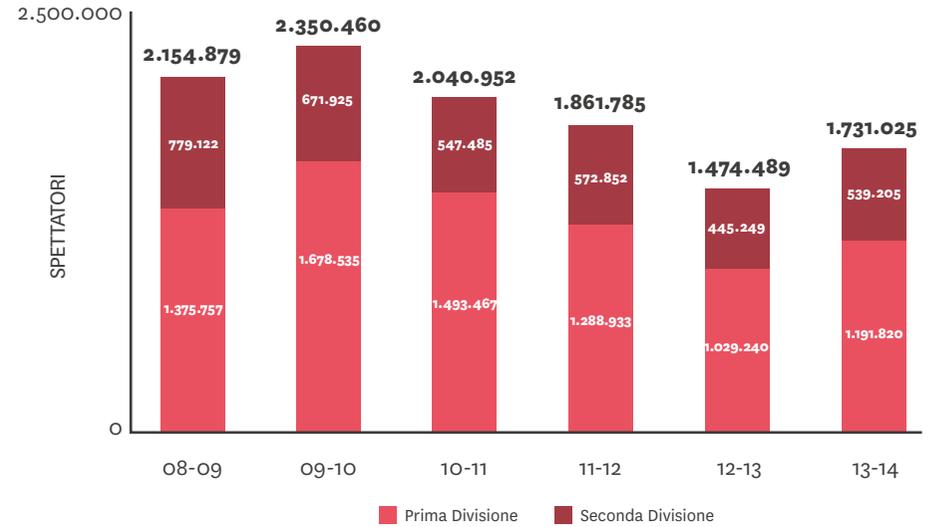
Fonte: Elaborazione Centro Studi FIGC su dati Lega Serie A, Lega Serie B, Lega Pro, transfermarkt.it

SPETTATORI

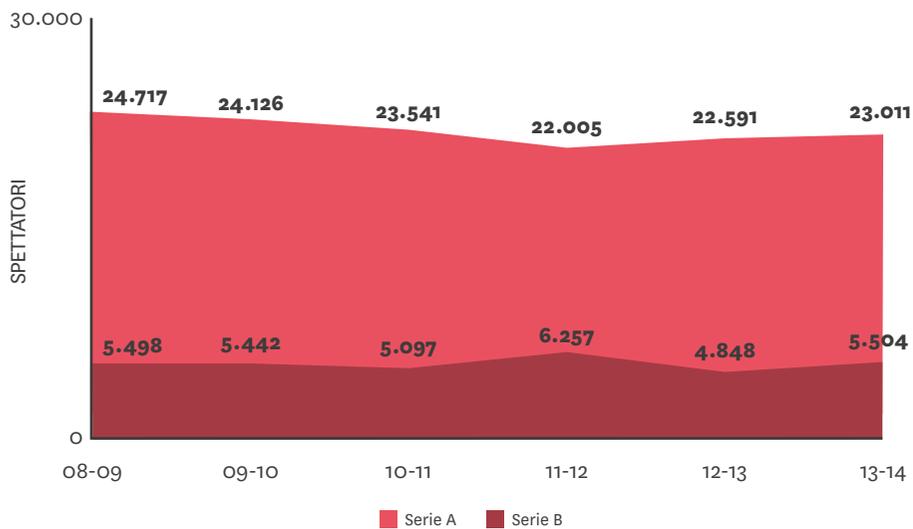
Serie B - confronto spettatori



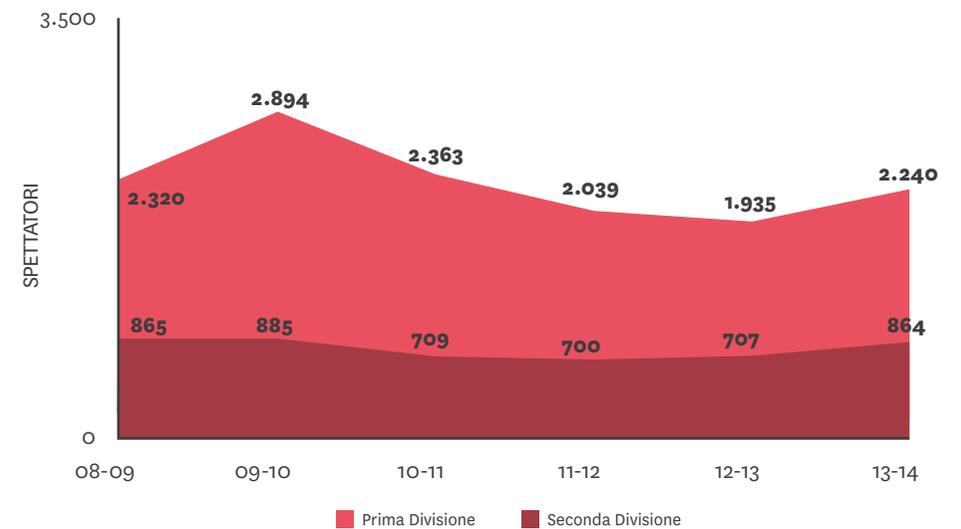
Lega Pro - confronto spettatori



Serie A, B - confronto media spettatori per partita

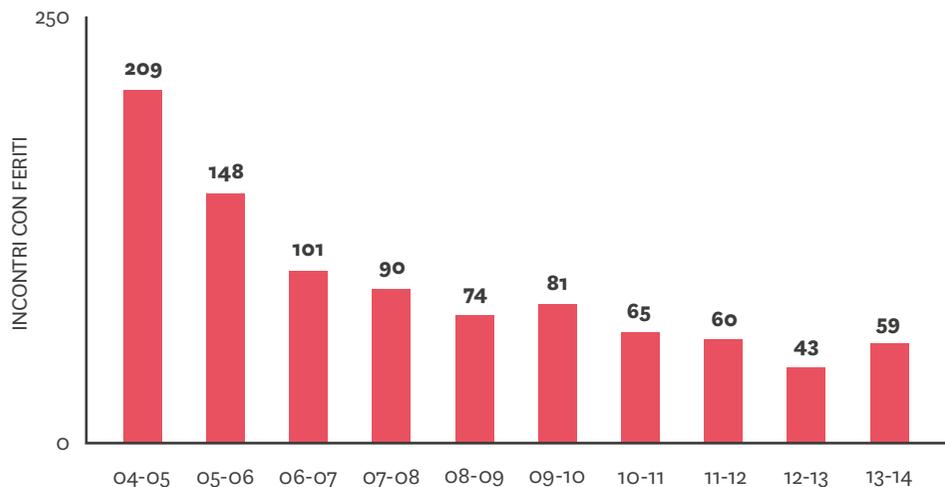


Lega Pro - confronto media spettatori per partita

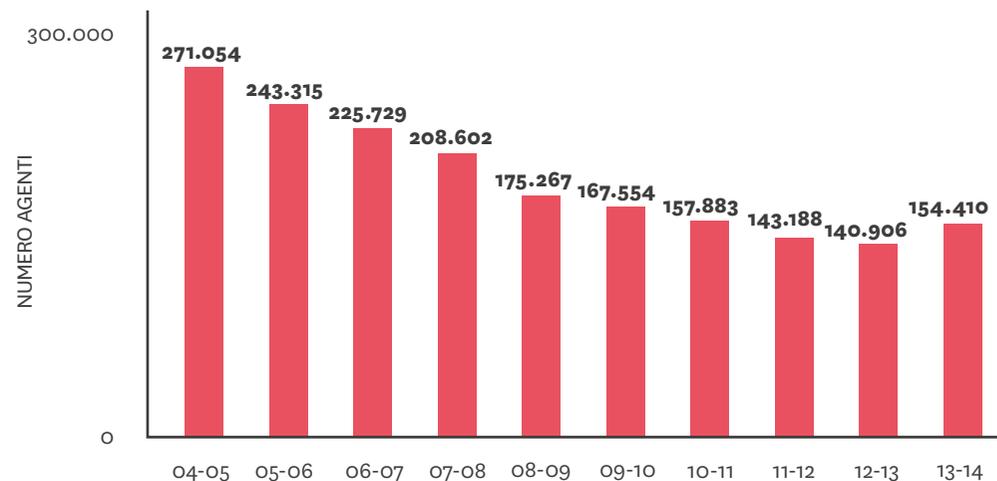


Fonte: Elaborazione Centro Studi FIGC su dati Lega Serie A, Lega Serie B, Lega Pro

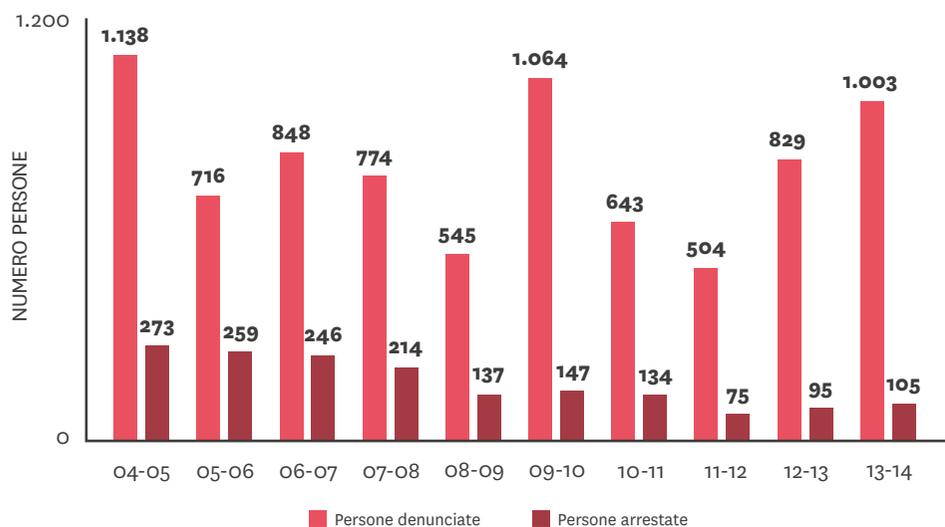
Confronto incontri con feriti



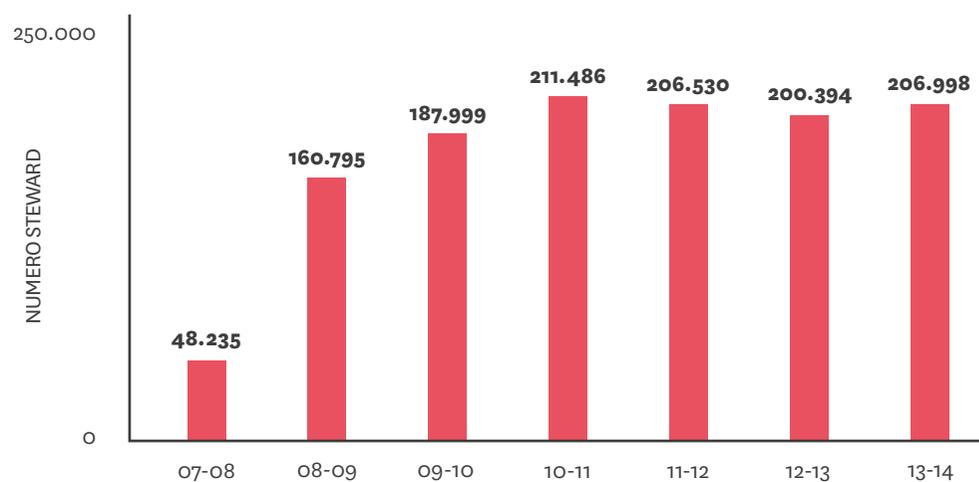
Confronto forze dell'ordine impiegate



Confronto persone denunciate e arrestate



Confronto steward impiegati



8

I modelli di governance del calcio professionistico

- INTRODUZIONE
- ASSETTI PROPRIETARI
- LE RICAPITALIZZAZIONI EFFETTUATE DAI SOCI
- CATENA DI CONTROLLO
- STRUTTURA ORGANIZZATIVA - DATI AGGREGATI
- STRUTTURA ORGANIZZATIVA - DATI PER SERIE
- STRUTTURA ORGANIZZATIVA - SEGMENTAZIONE PER GENERE



INTRODUZIONE

Dal 2012 una sezione del ReportCalcio è specificatamente dedicata allo studio dei modelli di governance del calcio professionistico italiano. Si tratta di un tema di rilevanza centrale, in quanto l'esperienza internazionale evidenzia come la solidità dei sistemi calcistici sia fortemente correlata alle caratteristiche dei modelli proprietari, di governo e di controllo delle società, insieme ai diversi assetti organizzativi.

Più in particolare, nelle pagine di questa sezione si riportano a livello aggregato e nel confronto tra i diversi campionati professionistici (Serie A, Serie B, Prima e Seconda Divisione di Lega Pro) le seguenti informazioni:

- il tipo di assetto proprietario delle società nelle varie divisioni calcistiche;
- per la prima volta, l'entità degli interventi di ricapitalizzazione effettuati dai soci negli ultimi anni;
- la numerosità dei soci;
- la concentrazione della proprietà (quota detenuta dall'azionista di riferimento);
- la lunghezza della catena di controllo;
- la composizione dei principali organi di amministrazione e controllo, con relativa segmentazione per genere.

I dati sono stati tratti dal database AIDA (Bureau Van Dijk) e dalle visure risultanti al Registro delle imprese, aggiornati al 30 giugno 2014. L'analisi è stata condotta su tutte le società che hanno partecipato ai campionati professionistici italiani nel 2013-2014 (Serie A, Serie B, Lega Pro), ad esclusione del San Marino Calcio, per il quale non è stato possibile recuperare la relativa documentazione.

Per quanto riguarda la parte relativa alle ricapitalizzazioni, la rilevazione ha voluto cogliere gli incrementi/decrementi subiti negli ultimi anni dal patrimonio netto delle società partecipanti ai campionati professionistici nella stagione 2013-2014, attraverso l'analisi dei bilanci di esercizio dei diversi club. Il concetto di ricapitalizzazione adottato nella presente rilevazione è stato interpretato in senso ampio, intendendo con tale espressione qualsiasi movimento che abbia comportato un aumento di ogni posta ideale del patrimonio netto (depurando da tale variazione l'entità del risultato netto del periodo). Sono stati, pertanto, intesi come ricapitalizzazioni anche gli incrementi delle "Riserve sovrapprezzo azioni", delle "Riserve di rivalutazione", così come delle "Riserve azioni proprie". Al contempo, sono stati intesi come riduzioni di capitale (diminuzione del patrimonio netto delle società analizzate) i decrementi di tali poste contabili.

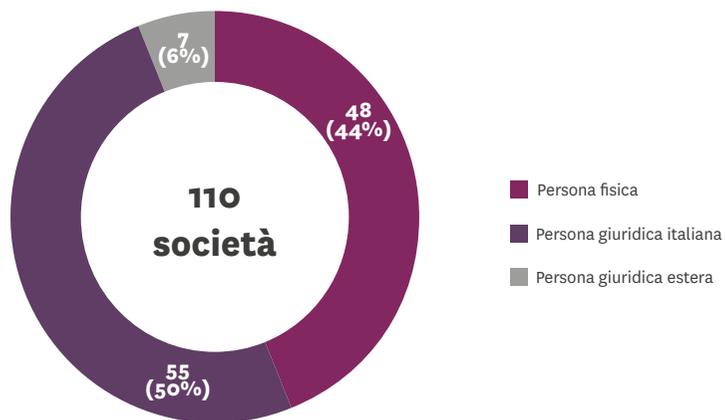
Le variazioni analizzate hanno, pertanto, interessato sia movimenti di poste del patrimonio netto che possono avere determinato incrementi effettivi di denaro apportato (ad esempio, aumenti di capitale sociale mediante versamento di denaro), sia movimenti di tali poste contabili che hanno comportato un aumento della patrimonializzazione delle società senza un effettivo incremento del denaro a disposizione delle società stesse (ad esempio, rinuncia da parte dei soci ad un loro credito nei confronti delle società).

Lo studio è stato predisposto, in collaborazione con il Centro Studi della FIGC, da un gruppo di lavoro composto da:

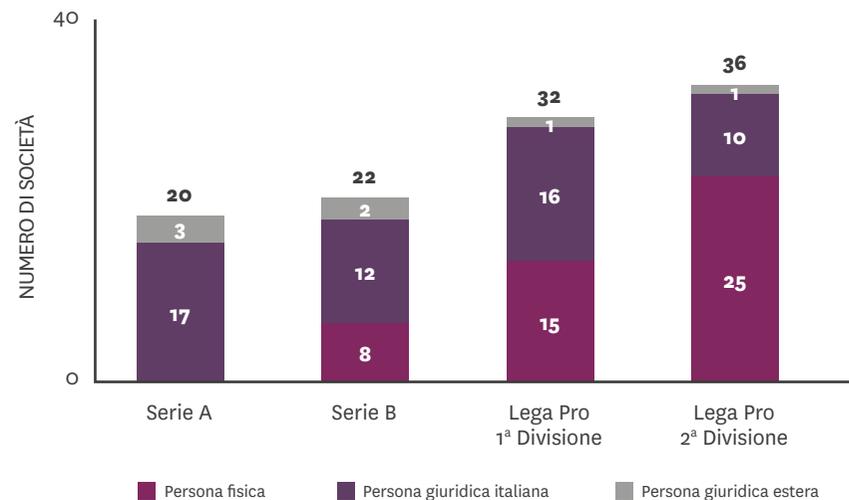
- Ennio Lugli, Ricercatore in Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia "Marco Biagi" dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia;
- Pier Luigi Marchini, Professore Associato in Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma.

ASSETTI PROPRIETARI

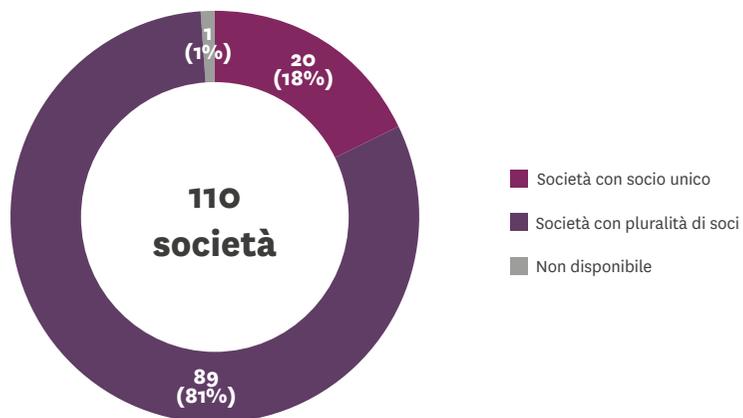
Persone fisiche e giuridiche - dati aggregati



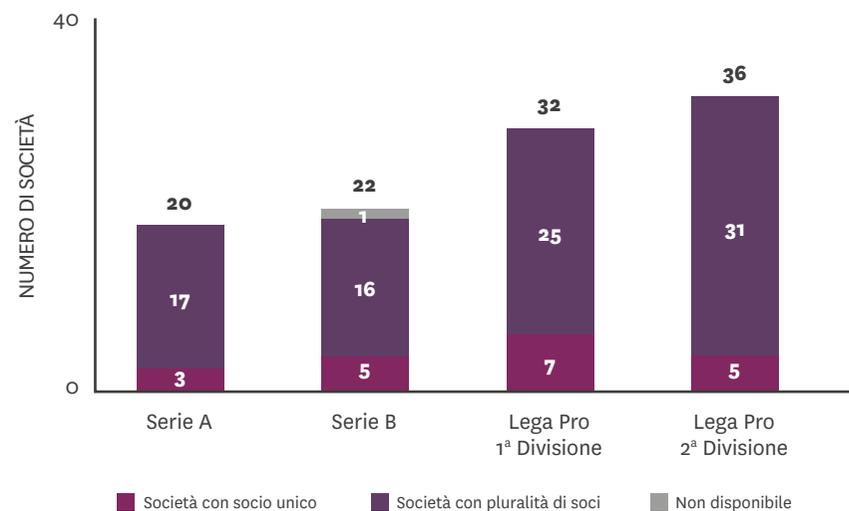
Persone fisiche e giuridiche - dati per serie



Numerosità soci - dati aggregati

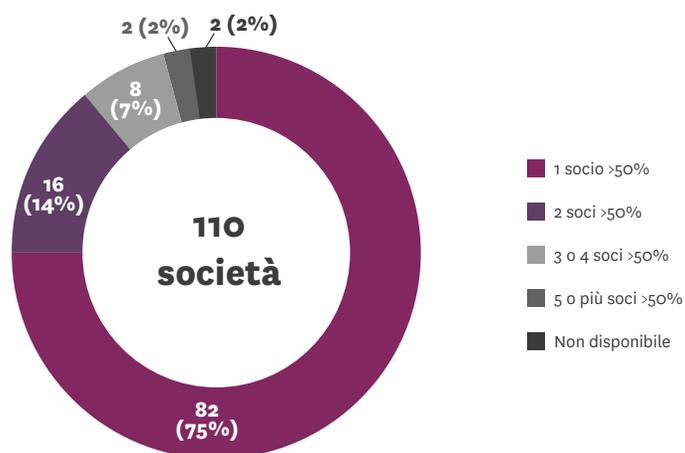


Numerosità soci - dati per serie

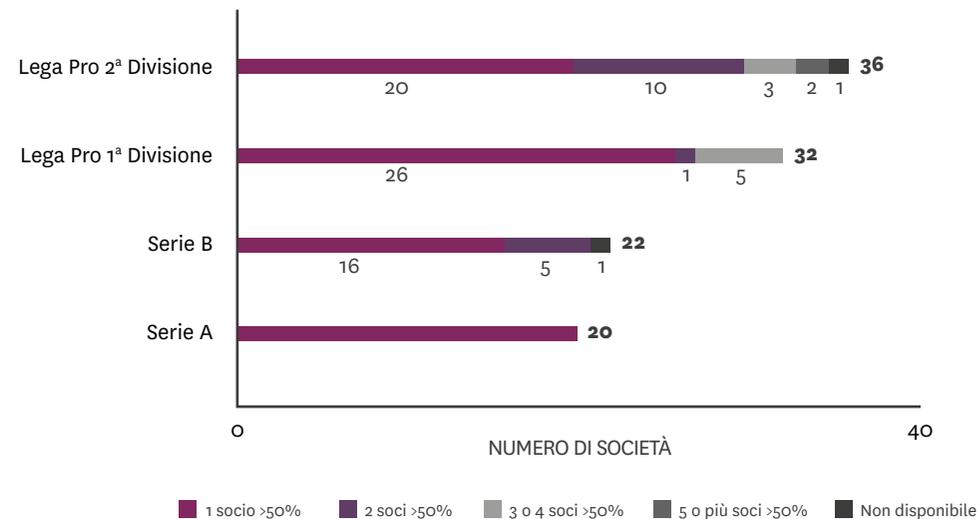


ASSETTI PROPRIETARI

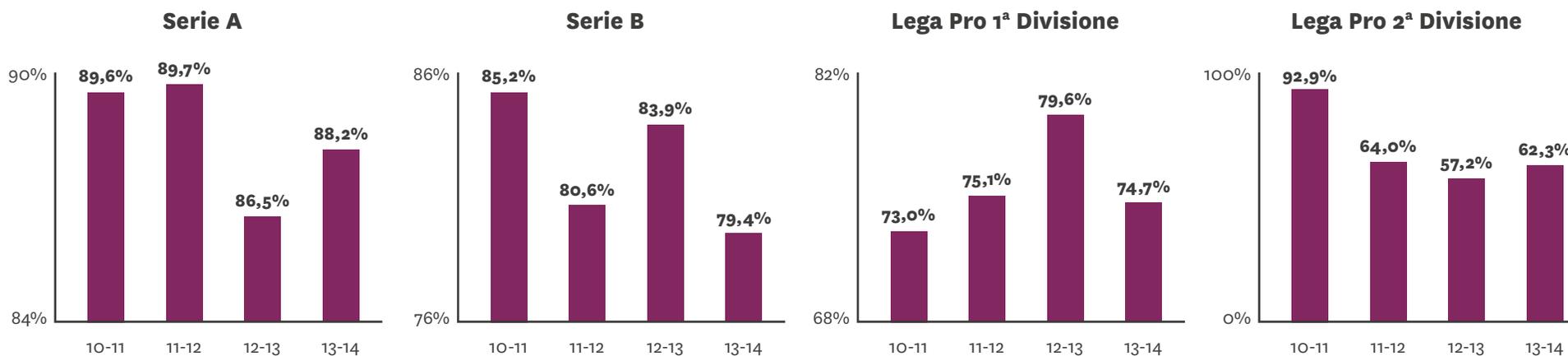
Tipologia di controllo - dati aggregati



Tipologia di controllo - dati per serie



Confronto percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento

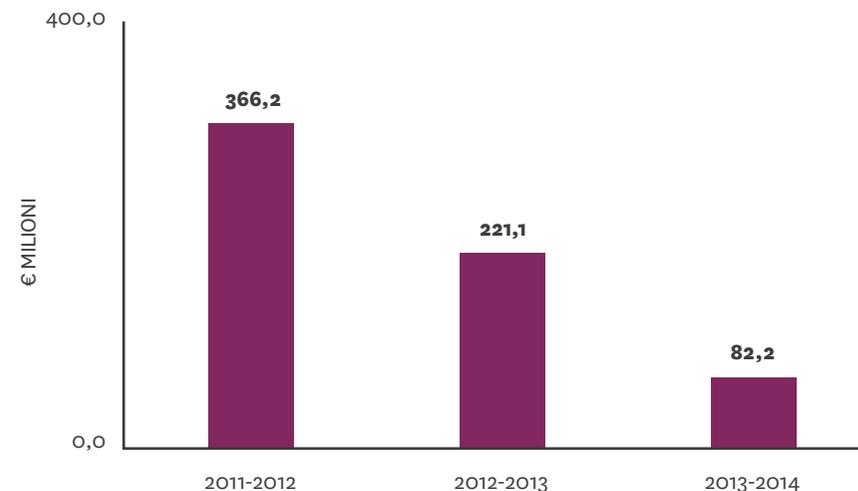


LE RICAPITALIZZAZIONI EFFETUATE DAI SOCI

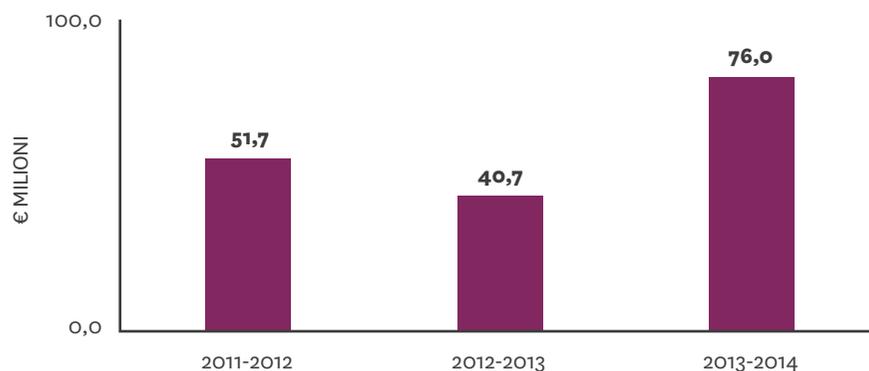
Confronto ricapitalizzazioni - totale club professionistici 2013-2014

	2011-2012	2012-2013	2013-2014	Totale
Serie A	€ 366,2m	€ 221,1m	€ 82,2m	€ 669,6m
Serie B	€ 51,7m	€ 40,7m	€ 76,0m	€ 168,4m
Lega Pro 1ª Divisione	€ 33,3m	€ 51,6m	€ 47,3m	€ 132,2m
Lega Pro 2ª Divisione	€ 9,6m	€ 14,2m	€ 16,5m	€ 40,3m
TOTALE	€ 460,8m	€ 327,8m	€ 221,9m	€ 1.010,5m

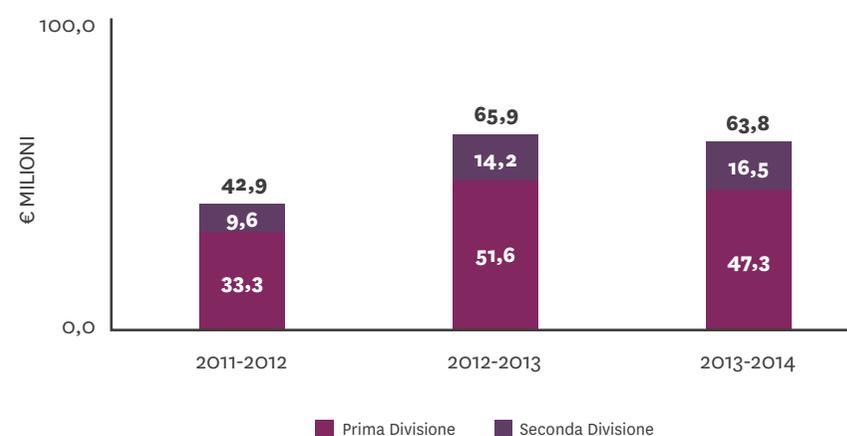
Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Serie A 2013-2014



Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Serie B 2013-2014



Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Lega Pro 2013-2014

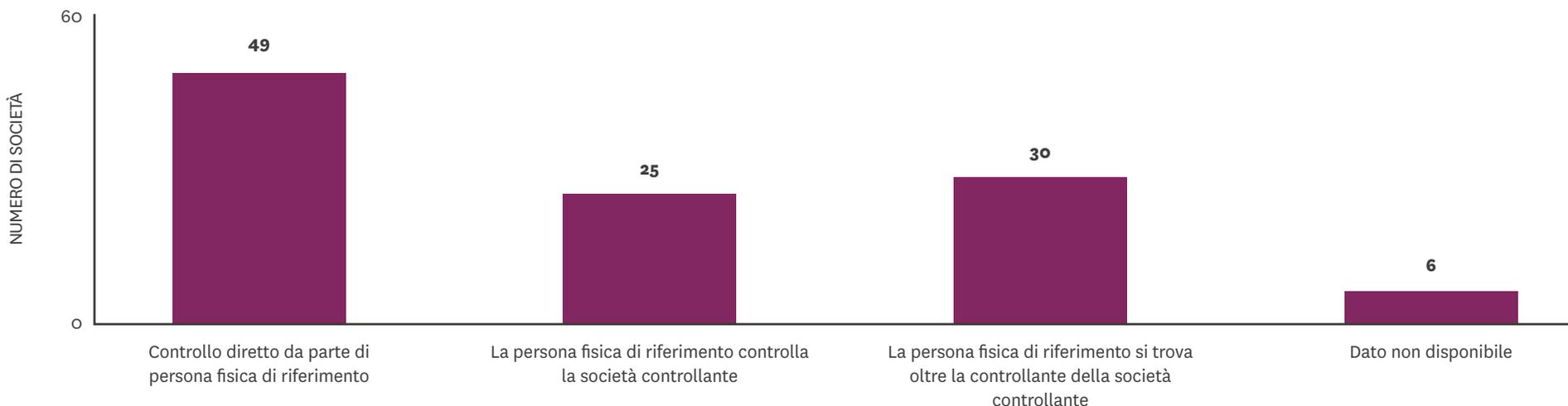


Nota: I dati si riferiscono al trend delle ricapitalizzazioni effettuate dai soci dei club di calcio partecipanti ai campionati professionistici nella stagione 2013-2014. L'analisi è stata effettuata sui bilanci di esercizio delle diverse società. Nell'analisi relativa alla Lega Pro, in alcuni limitati casi non è stato possibile rintracciare la documentazione di riferimento, relativamente alle società che, per differenti ragioni (non iscrizione e/o non ammissione), non erano tenute a presentare la documentazione contabile per la Stagione Sportiva di riferimento. Per ogni ulteriore riscontro a livello di nota metodologica si rimanda all'introduzione al capitolo.

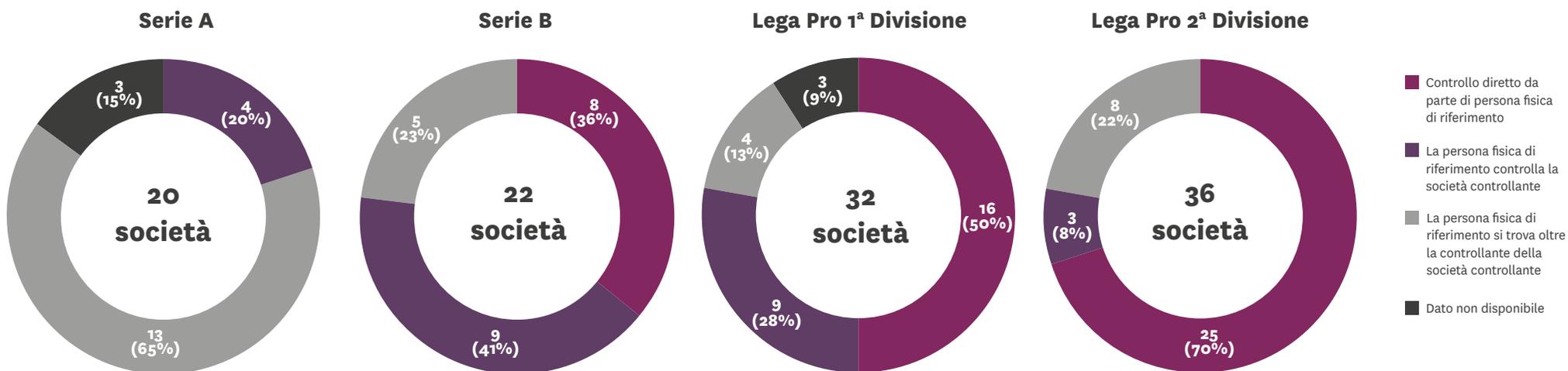
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi della FIGC

CATENA DI CONTROLLO

Livello di controllo - dati aggregati



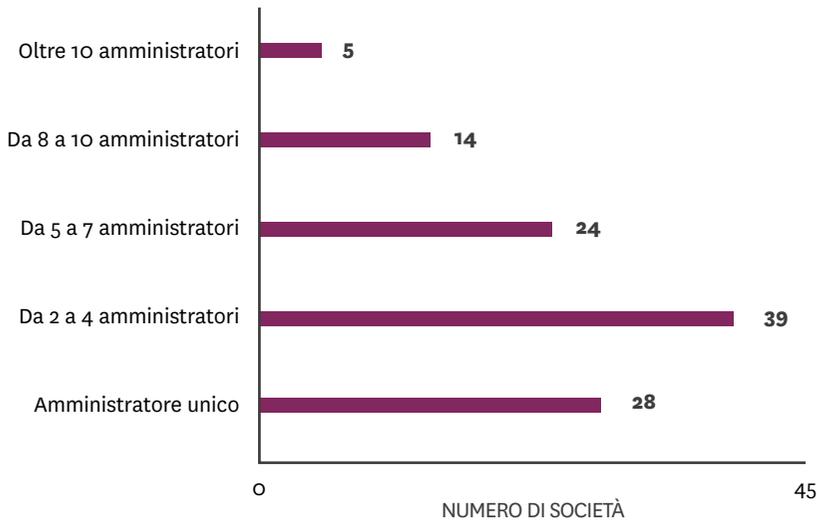
Livello di controllo - dati per serie



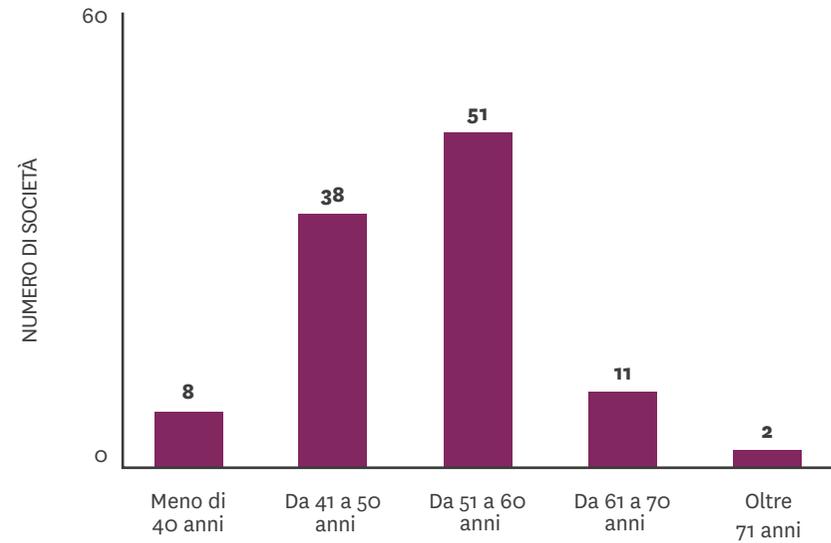
Nota: In questa sezione le società vengono divise in relazione alla lunghezza della loro "catena di controllo", cioè del numero di livelli societari che intercorrono tra il club calcistico e la persona fisica che di fatto ne ha il controllo.

STRUTTURA ORGANIZZATIVA - DATI AGGREGATI

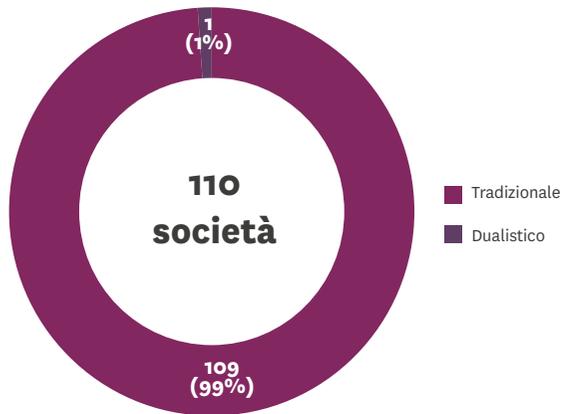
Numero amministratori



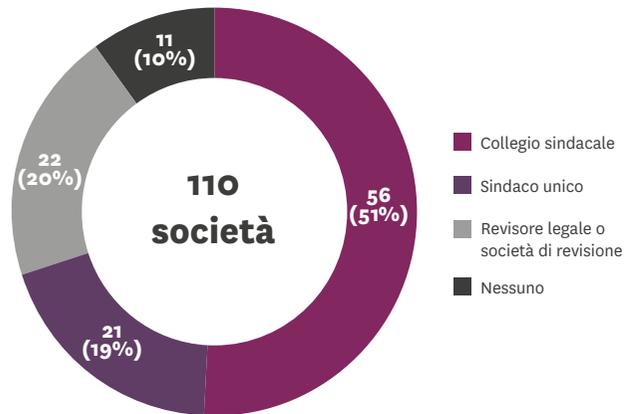
Età media amministratori



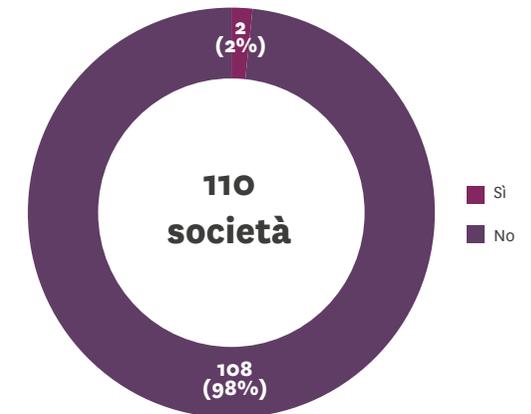
Sistema di amministrazione e controllo



Soggetto che svolge il controllo contabile



Presenza di un comitato esecutivo



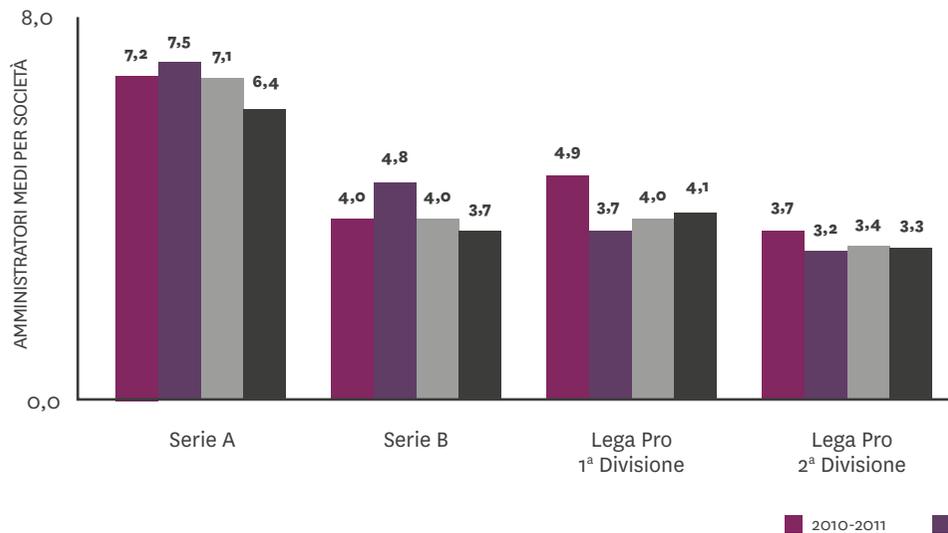
STRUTTURA ORGANIZZATIVA - DATI PER SERIE

Struttura organizzativa per serie

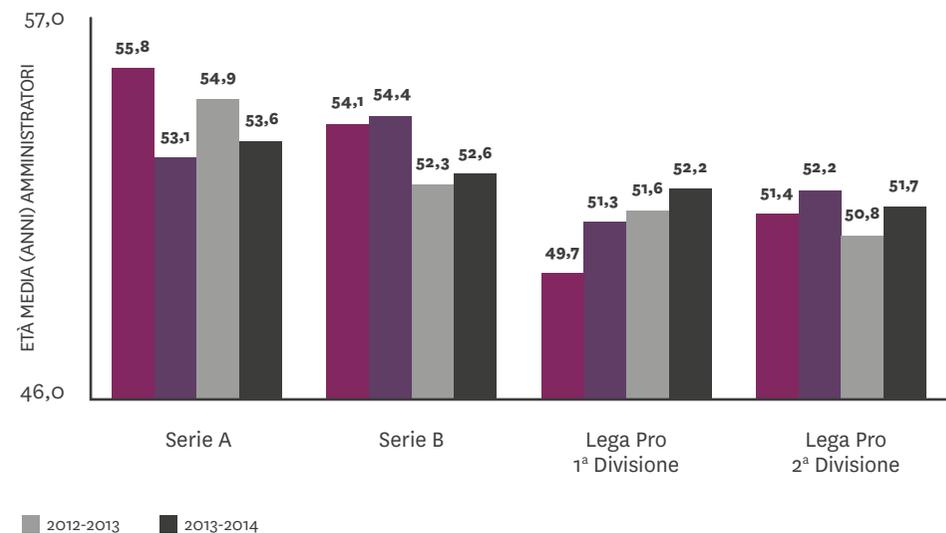
Sistema di amministrazione e controllo	Serie A		Serie B		Lega Pro 1ª Divisione		Lega Pro 2ª Divisione	
	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%
Tradizionale	19	95%	22	100%	32	100%	36	100%
Monistico	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Dualistico	1	5%	0	0%	0	0%	0	0%
Totale società	20	100%	22	100%	32	100%	36	100%
Numero amministratori	Serie A		Serie B		Lega Pro 1ª Divisione		Lega Pro 2ª Divisione	
	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%
Amministratore unico	0	0%	6	27%	12	38%	10	28%
Da 2 a 4 amministratori	5	25%	9	41%	10	31%	15	42%
Da 5 a 7 amministratori	8	40%	4	18%	4	13%	8	22%
Da 8 a 10 amministratori	5	25%	2	9%	4	13%	3	8%
Oltre 10 amministratori	2	10%	1	5%	2	6%	0	0%
Totale società	20	100%	22	100%	32	100%	36	100%
Età media amministratori	Serie A		Serie B		Lega Pro 1ª Divisione		Lega Pro 2ª Divisione	
	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%
Meno di 40 anni	0	0%	2	9%	3	9%	3	8%
Da 41 a 50 anni	6	30%	3	14%	16	50%	13	36%
Da 51 a 60 anni	12	60%	14	64%	7	22%	18	50%
Da 61 a 70 anni	2	10%	2	9%	5	16%	2	6%
Oltre 71 anni	0	0%	1	5%	1	3%	0	0%
Totale società	20	100%	22	100%	32	100%	36	100%
Soggetto che svolge il controllo contabile	Serie A		Serie B		Lega Pro 1ª Divisione		Lega Pro 2ª Divisione	
	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%
Collegio sindacale	4	20%	17	77%	21	66%	14	39%
Sindaco unico	1	5%	0	0%	8	25%	12	33%
Revisore legale o società di revisione	15	75%	5	23%	2	6%	0	0%
Nessuno	0	0%	0	0%	1	3%	10	28%
Totale società	20	100%	22	100%	32	100%	36	100%
Presenza del comitato esecutivo	Serie A		Serie B		Lega Pro 1ª Divisione		Lega Pro 2ª Divisione	
	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%	N. Società	%
Si	2	10%	0	0%	0	0%	0	0%
No	18	90%	22	100%	32	100%	36	100%
Totale società	20	100%	22	100%	32	100%	36	100%

STRUTTURA ORGANIZZATIVA - DATI PER SERIE

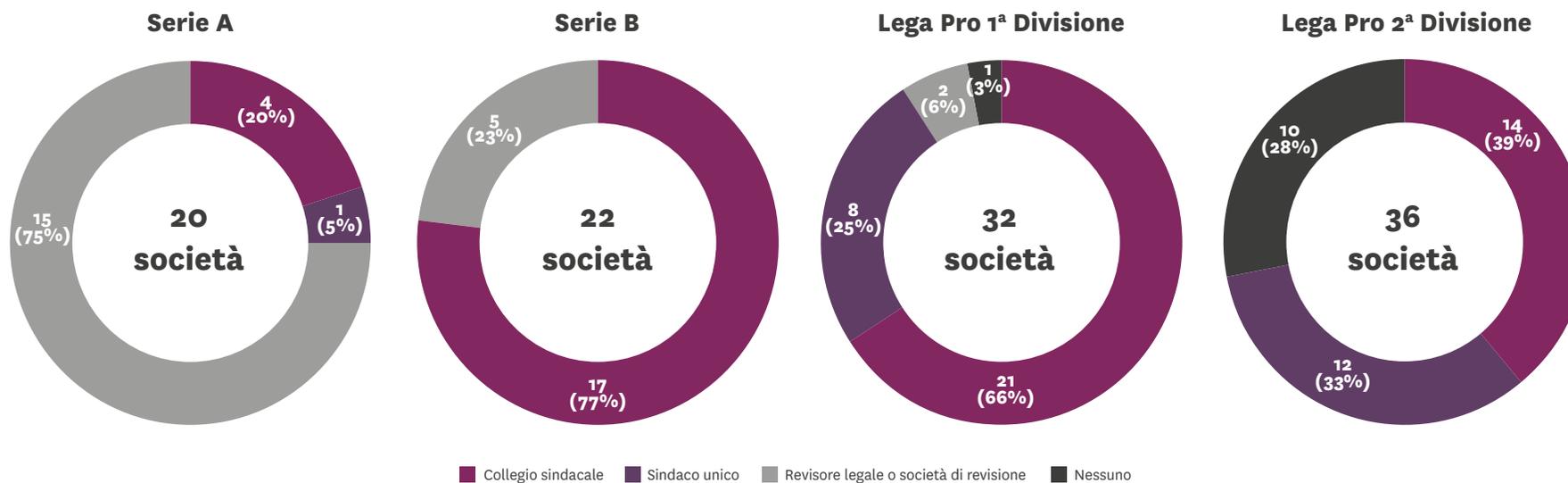
Confronto numero medio consiglieri di amministrazione



Confronto età media consiglieri di amministrazione



Soggetto che svolge il controllo contabile - dati per serie

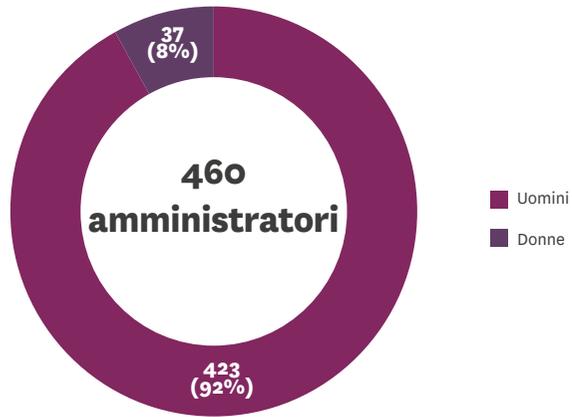


Fonte: Elaborazioni del Centro Studi della FIGC

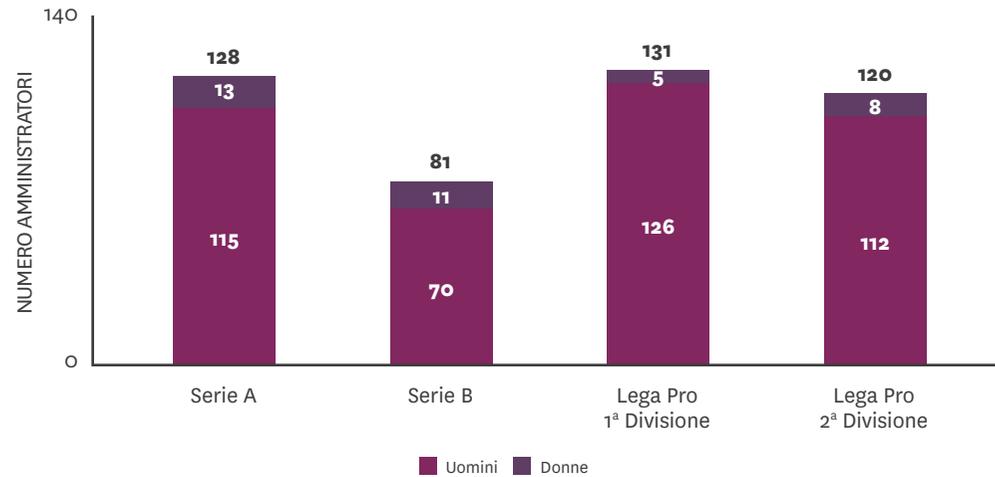
Dati aggiornati al 30 giugno 2014

STRUTTURA ORGANIZZATIVA - SEGMENTAZIONE PER GENERE

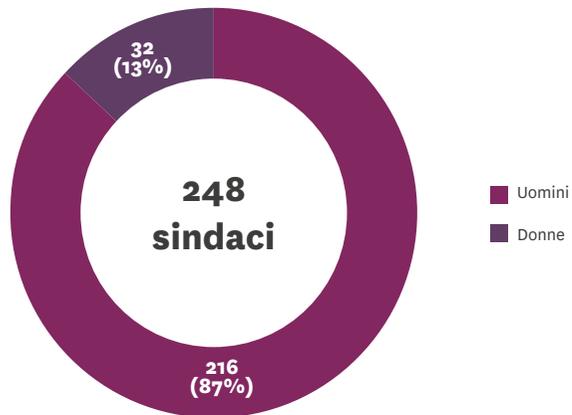
Amministratori - dati aggregati



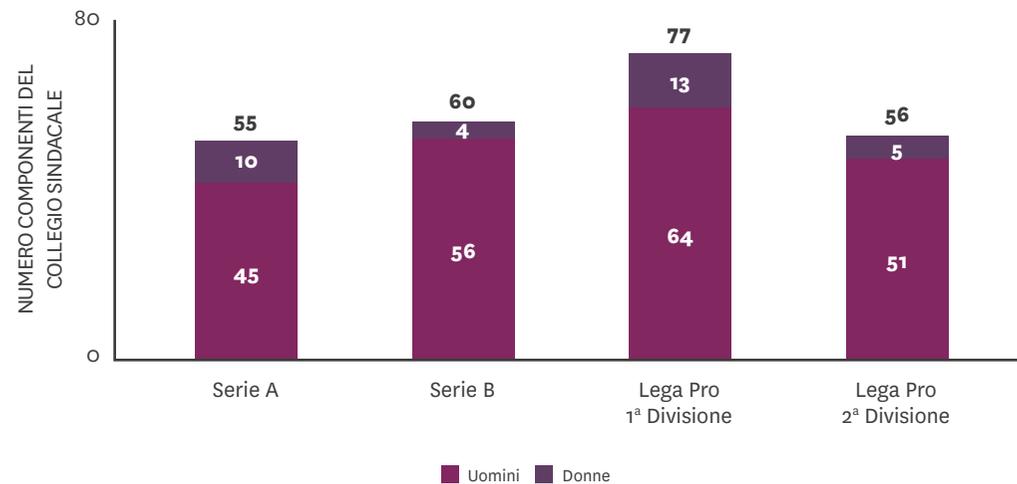
Amministratori - dati per serie



Componenti del collegio sindacale - dati aggregati



Componenti del collegio sindacale - dati per serie





9

L'indotto della finale di UEFA Europa League 2013-2014

- HIGHLIGHTS
- INDAGINE SUL PUBBLICO PRESENTE ALLO STADIO
- INDAGINE SUL PUBBLICO NON RESIDENTE A TORINO
- IMPATTO ECONOMICO DIRETTO LORDO
- IMPATTO ECONOMICO DIRETTO NETTO





RESPECT



UEFA



AS UNIM

UEFA EUROPA LEAGUE



HIGHLIGHTS

Nazionalità del pubblico | 79 Paesi (39 europei e 21 asiatici)

Il pubblico che ha assistito alla Finale della UEFA Europa League è arrivato a Torino da ben 79 diverse Nazioni, soprattutto dall'Europa (39 Paesi) e dall'Asia (21). Un terzo degli spettatori è spagnolo (33,1%), leggermente minore la quota di portoghesi (32,6%). La parte restante di pubblico proviene da altri Paesi, in primis Italia, Germania e Regno Unito.

Il soggiorno a Torino | 44% per più di un giorno | 63% negli hotel

Nel 44% dei casi ci si è fermati per più giorni, quasi sempre nell'Area Metropolitana (77%) o comunque in Piemonte. Solo nel 10% dei casi le persone si sono fermate a dormire fuori regione. La tipologia di struttura ricettiva più utilizzata è stata quella alberghiera (63%), seguita a distanza dai B&B (14%).

Impatto economico | Netto: € 12,6 milioni | Lordo: € 17,5 milioni

La ricaduta economica addizionale netta generata dalla finale di UEFA Europa League è stata di 12,6 milioni di euro. L'impatto diretto lordo, che tiene conto anche di quei flussi economici che non sono stati "trattenuti" dal territorio, è stato stimato sul valore di circa 17,5 milioni di euro.

Audience Profile | 89% maschi | 65% under 40 | 65% presenti allo stadio con amici

La finale ha richiamato un pubblico maschile (89%) e giovane, con circa il 65% degli spettatori sotto i 40 anni e circa un terzo sotto i 30 anni. Ci si è recati allo stadio in compagnia di amici (nel 65% dei casi) o di parenti (21%).

Motivazioni e aspettative | 85% per la prima volta a Torino | 60% hanno visitato il centro della città

Per l'85% del pubblico, la finale di UEFA Europa League ha rappresentato la prima visita in assoluto a Torino. La motivazione principale è stata quella di assistere alla finale (92%) ma, durante il soggiorno in città, gli spettatori si sono trasformati in turisti, soprattutto girando per le vie del centro (60%), facendo shopping (25%) e andando per locali (23%). In misura minore, ma comunque significativa, si è colta l'occasione per visitare musei e fruire dell'offerta culturale della città (14%).

Impatto economico | Suddivisione per tipologia

Il 69% dell'impatto economico diretto netto deriva dal pubblico presente allo stadio e proveniente da fuori Torino e Area Metropolitana, per un dato complessivo pari a quasi 8,8 milioni di euro (di cui 4,5 milioni relativi alle spese nelle strutture ricettive e alberghiere, 2,3 milioni nel Food & Beverage e i rimanenti 2 milioni in trasporti, shopping e tempo libero). La restante parte dell'impatto economico diretto netto si connette alle spese legate ai media (quasi il 10% del totale, per un indotto pari a 1,2 milioni di euro) e ai costi connessi alla produzione dell'evento (21% della cifra complessiva, con un dato pari a 2,6 milioni di euro).

INDAGINE SUL PUBBLICO PRESENTE ALLO STADIO

Ripartizione delle diverse tipologie di pubblico presenti allo stadio



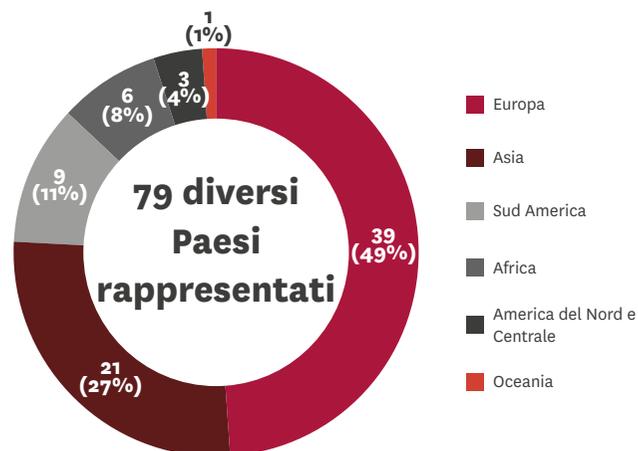
Nazionalità di provenienza

Paese	Settore Benfica	Settore Sevilla	Altro pubblico	Totale
Spagna	0,1%	97,6%	2,3%	33,1%
Portogallo	97,4%	0,1%	2,5%	32,6%
Italia	0,3%	0,7%	99,0%	19,8%
Germania	0,7%	1,8%	97,5%	5,0%
Regno Unito	1,8%	1,4%	96,8%	1,0%
Austria	0,0%	0,8%	99,2%	0,9%
Francia	6,7%	9,3%	84,0%	0,9%
Olanda	0,3%	0,0%	98,6%	0,8%
Svizzera	3,7%	1,8%	94,5%	0,8%
Belgio	3,7%	5,0%	91,3%	0,6%
Malta	0,0%	0,0%	100,0%	0,4%
Polonia	2,3%	2,3%	95,5%	0,3%
Israele	0,0%	3,1%	96,9%	0,3%
Russia	0,0%	0,0%	100,0%	0,2%
Altri Paesi				3,4%
TOTALE				100,0%

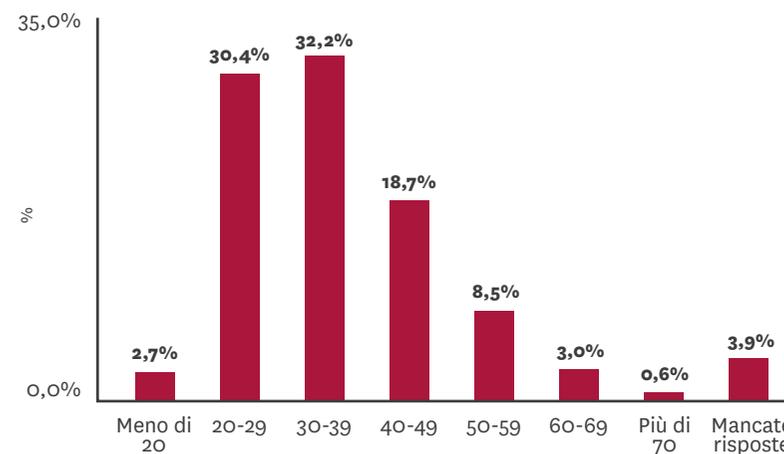
Continenti di provenienza

40.000

Spettatori presenti allo Juventus Stadium (di cui l'89% uomini e l'11% donne)

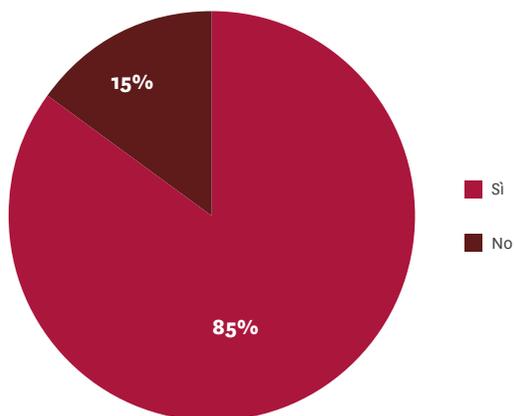


Ripartizione per fascia d'età

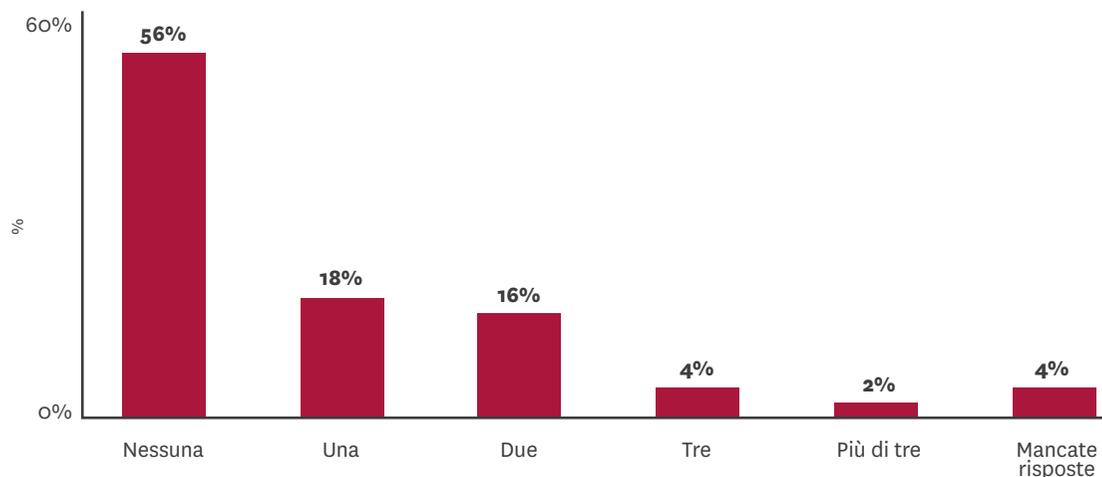


INDAGINE SUL PUBBLICO NON RESIDENTE A TORINO

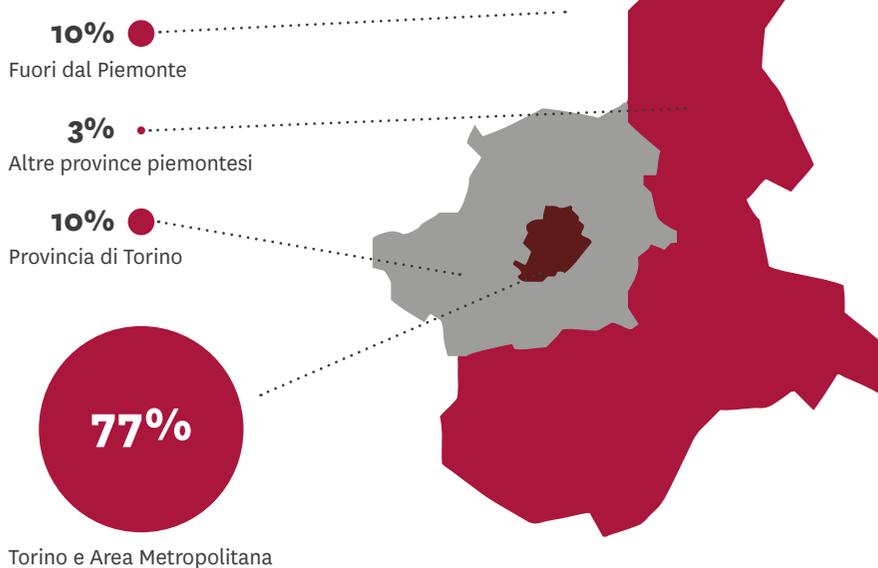
Prima volta a Torino



Numero di notti di permanenza in città



Luogo di pernottamento



23.109

Visitatori provenienti da fuori Torino e Area Metropolitana

85%

La percentuale di pubblico non residente a Torino che ha dichiarato di essersi recato nella città per la prima volta in occasione della finale

1,77

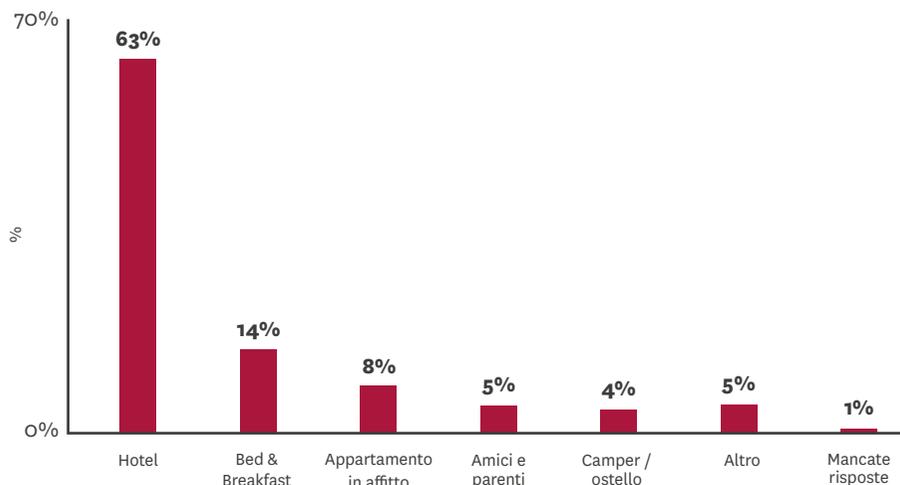
Giorni medi di soggiorno a Torino

46

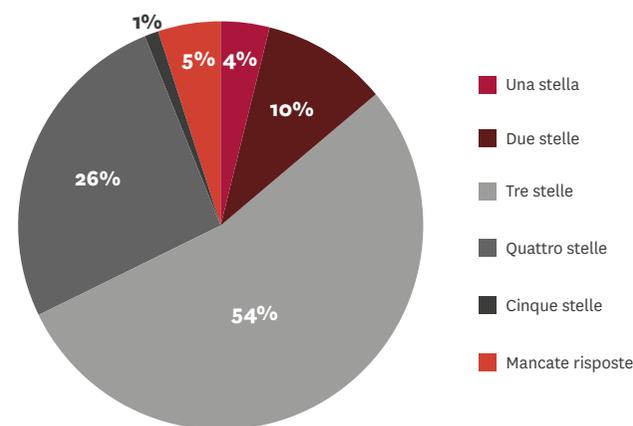
Charter organizzati per l'evento

INDAGINE SUL PUBBLICO NON RESIDENTE A TORINO

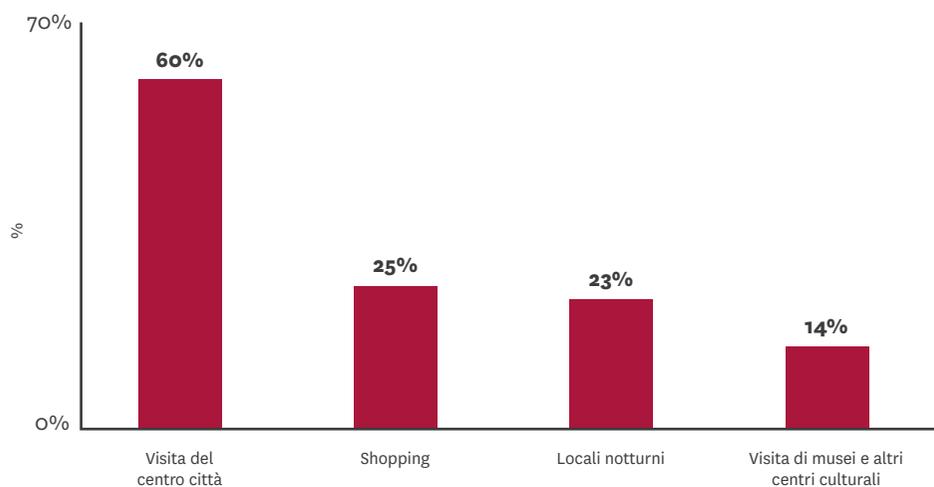
Struttura ricettiva scelta



Tipologia degli alberghi



Attività svolte a Torino



63%

La percentuale di pubblico non residente a Torino che ha scelto come luogo per il pernottamento un albergo, mentre il 14% ha optato per un Bed & Breakfast

60%

La percentuale che ha scelto di visitare il centro della città (il 25% ha optato per lo shopping e il 23% per la vita notturna)

19.000

Notti di soggiorno degli hotel

866

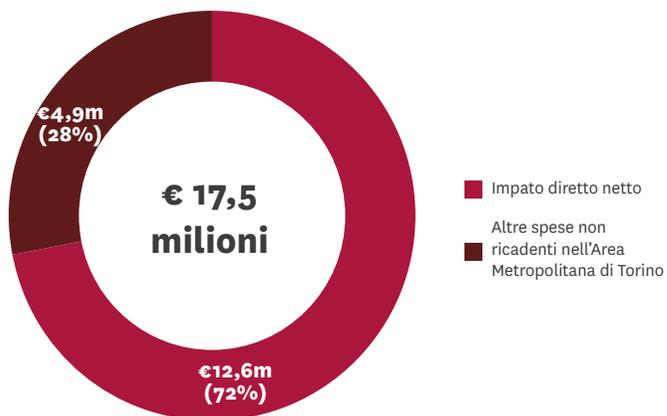
I tifosi che hanno visitato il J-Museum il giorno della partita

Nota: Nella compilazione del questionario, ogni intervistato ha potuto indicare più di una risposta

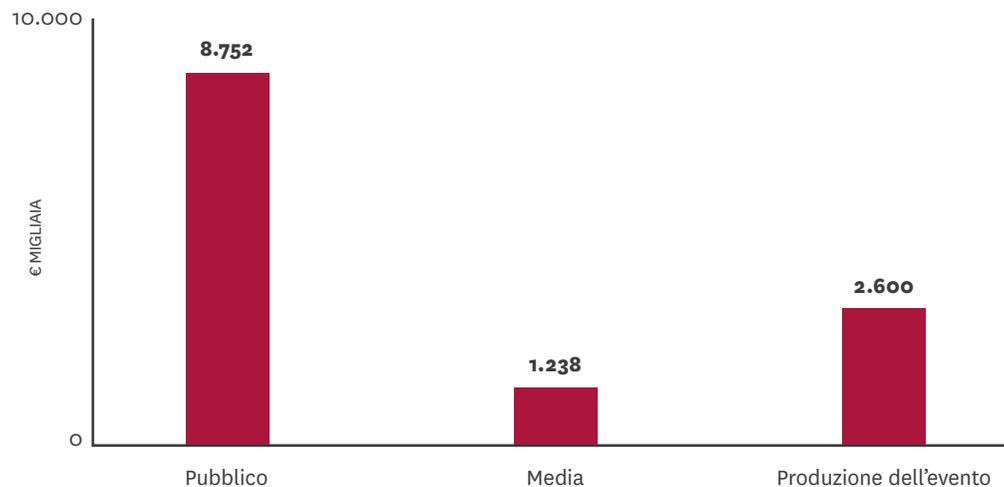
Fonte: Ricerca realizzata dalla Fondazione Fitzcarraldo

IMPATTO ECONOMICO DIRETTO LORDO

Impatto economico diretto lordo



Impatto economico diretto netto

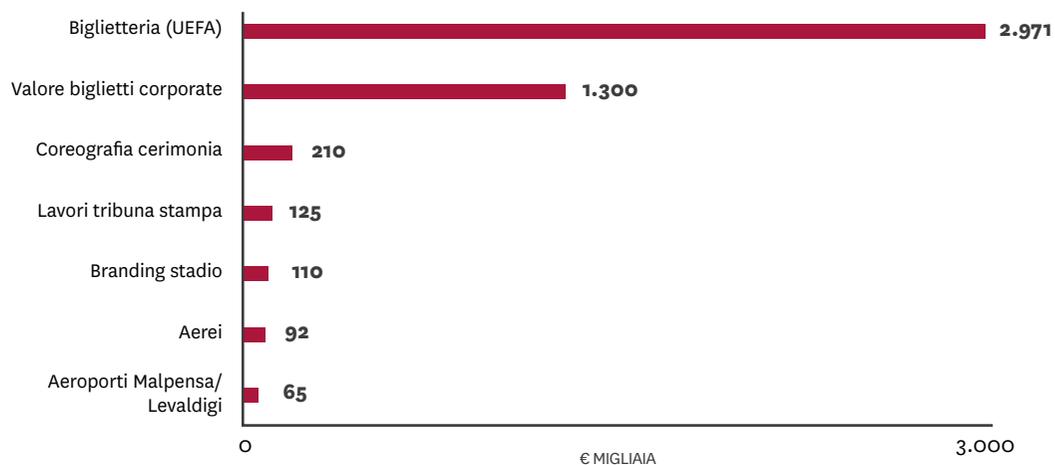


Impatto economico diretto netto - dettaglio analitico

	Totale	Strutture ricettive e alberghiere	Food & Beverage	Trasporti	Shopping	Tempo libero
Pubblico	8.752	4.501	2.279	227	1.210	535
Media	1.238	878	360			
Produzione dell'evento	2.600					
TOTALE	12.590	5.379	2.639	227	1.210	535

Dati in € migliaia

Altre spese non ricadenti nell'Area Metropolitana di Torino



Nella ricostruzione degli ordini di grandezza economici relativi alla spesa del pubblico della finale della UEFA Europa League, si è provveduto a considerare solo la quota di spettatori che ha generato un'effettiva ricaduta economica addizionale, corrispondente ai visitatori provenienti da fuori Torino e Area Metropolitana (per un totale pari a 23.109 persone). Dal dato totale di pubblico, inoltre, sono stati esclusi dalle elaborazioni anche 5.000 posti che non sono stati utilizzati, localizzati nel settore General Public. I dati elaborati si riferiscono ai risultati di interviste sviluppate su un campione significativo di 1.039 tifosi.

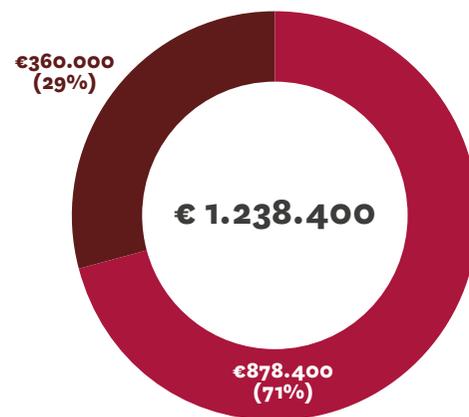
IMPATTO ECONOMICO DIRETTO NETTO

Impatto economico diretto derivante dal pubblico

	Totale	Strutture ricettive e alberghiere	Food & Beverage	Trasporti	Shopping	Tempo libero
Pubblico generico	1.357	574	423	42	219	99
Tifosi Sevilla FC	2.049	866	639	64	330	150
Tifosi SL Benfica	1.925	814	600	60	310	141
Settore Ovest (stranieri)	2.154	1.316	435	43	258	102
Settore Ovest (italiani)	1.267	930	182	18	94	43
TOTALE	8.752	4.501	2.279	227	1.210	535

Dati in € migliaia

Impatto economico diretto derivante dai media

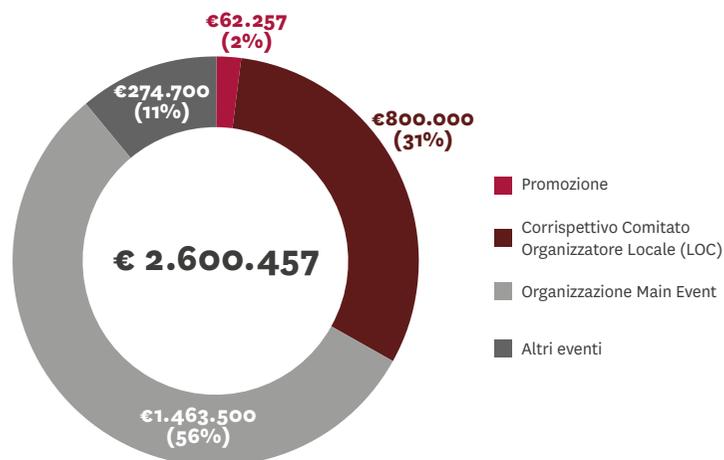


■ Strutture ricettive e alberghiere ■ Food & Beverage

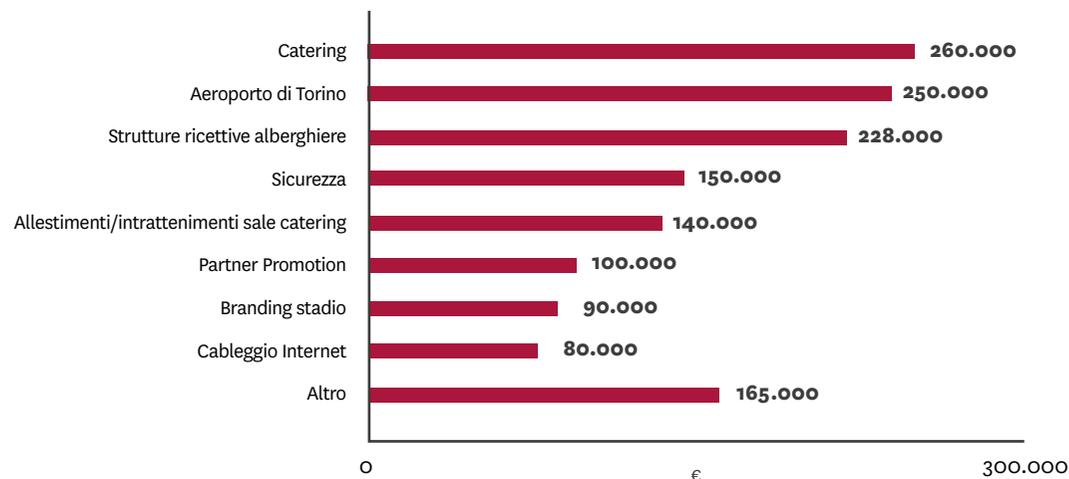
1.200

Operatori media coinvolti nelle riprese. Hanno soggiornato in città per una media di circa 6 giorni, con una spesa media pro capite giornaliera di € 120 per il pernottamento e di € 50 per il Food & Beverage

Impatto economico diretto derivante dalla produzione dell'evento



Organizzazione main event





REDAZIONE REPORTCALCIO 2015

Responsabili del progetto: Niccolò Donna - Centro Studi FIGC e PwC per gli aspetti finanziari

Coordinamento e redazione FIGC: Niccolò Donna, Alessandro Mosca, Gianluca Famigli

Coordinamento e redazione PwC: Massimo Bortoluz, Giuseppina Floris, Gennaro Gentile, Giulio Maggioni, Fabrizio Versiero

Supervisione testi: Gianfranco Teotino

Revisione testi: Marta Tamburrelli

Assistenza grafica: blossoming.it

Alla stesura del documento hanno partecipato i seguenti Uffici della Federazione Italiana Giuoco Calcio: Squadre Nazionali, Co.Vi.So.C., Coordinamento Nazionale Delegati alla Sicurezza, Diritti TV, Licenze UEFA, Marketing, Segreteria Federale, Sistemi Informativi, Ufficio Stampa, Relazioni Istituzionali e Relazioni Esterne, Tesseramento, Vivo Azzurro

Si ringraziano per la collaborazione:

la Lega Serie A

la Lega Serie B

la Lega Italiana Calcio Professionistico

la Lega Nazionale Dilettanti

l'Associazione Italiana Arbitri

l'Associazione Italiana Calciatori

l'Associazione Italiana Allenatori Calcio

il Settore Tecnico

il Settore Giovanile e Scolastico

Si ringraziano inoltre:

la FIFA

la UEFA

il CIES

l'ECA

il Ministero dell'Interno

il Ministero dell'Economia e delle Finanze

l'Osservatorio Nazionale sulle Manifestazioni Sportive

l'Inps (gestione ex Enpals)

l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli

PUMA

RCS Sport

Repucom

la Fondazione Fitzcarraldo

il Professor Adriano Benazzi

il Dottor Gianfranco Seriola

il Professor Ennio Lugli

il Professor Pier Luigi Marchini

Credits foto: Archivio Fotografico FIGC, Archivio Fotografico LND, Getty Images



Design by: Blossoming.it

