



FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

# Lo stato di salute dello Sport

Documento per la VII Commissione Senato

Roma, 12 aprile 2016

## La Federazione Italiana Giuoco Calcio: numeri, dimensione e attività

### Premessa

Le considerazioni analizzate nel presente report sono tratte dalle informazioni proposte nelle principali pubblicazioni ufficiali della FIGC. Si segnala per opportuno approfondimento come, all'interno della home page sito federale ([www.figc.it](http://www.figc.it)), sia stata recentemente creata un'apposita sezione denominata "Trasparenza", all'interno della quale è possibile rintracciare tutti i principali documenti aziendali di riferimento, e in particolare:

- la documentazione connessa alla recente adozione all'interno della realtà federale del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs. 231/2001, finalizzato a prevenire la possibilità di commissione di illeciti cui sia connessa la responsabilità amministrativa della Federazione;
- i bilanci di esercizio della FIGC;
- i budget annuali;
- il ReportCalcio, ovvero il rapporto annuale sul profilo sportivo, economico, organizzativo, sociale ed infrastrutturale del calcio italiano, pubblicato dal 2011.
- il Bilancio Sociale FIGC, pubblicato a partire dall'edizione 2012.

La possibilità di rendere disponibili tali documenti ha permesso alla Federazione di corrispondere in modo sempre più efficace alle istanze di trasparenza nei confronti degli stakeholder che le organizzazioni sportive e non sono sempre più chiamate a rispettare.

Al riguardo, la FIGC può essere considerata oggi un modello di riferimento a livello internazionale, come peraltro testimoniato dalla recente relazione di *Transparency International*, organizzazione internazionale non governativa che si occupa dell'analisi del livello corruzione e trasparenza in diversi ambiti, che ha inserito la Federcalcio italiana tra le sole 14 (rispetto alle 209 affiliate alla FIFA) che rendono disponibili in modo trasparente tutti i principali documenti di riferimento relativi alla propria attività e al proprio profilo.

## Identità e missione

La Federazione Italiana Giuoco Calcio, fondata nel 1898, riconosciuta dalla FIFA nel 1905 e membro fondatore della UEFA nel 1954, è l'associazione delle società e delle associazioni sportive che perseguono il fine di praticare il giuoco del calcio in Italia.

La FIGC ha lo scopo di:

- promuovere e disciplinare l'attività del giuoco del calcio e degli aspetti ad esso connessi, conciliando la dimensione professionistica con quella dilettantistica attraverso una struttura centrale;
- promuovere l'esclusione dal giuoco del calcio di ogni forma di discriminazione sociale, di razzismo, di xenofobia e di violenza ;

Fanno parte della Federazione le Leghe, alle quali è demandata l'organizzazione dei campionati professionistici (Lega Serie A, Lega Serie B e Lega Pro) e dilettantistici (Lega Nazionale Dilettanti), l'Associazione Italiana Arbitri, la quale designa gli arbitri e gli assistenti arbitrali per le gare di competenza della FIGC, le Componenti Tecniche (Associazione Italiana Calciatori e Associazione Italiana Allenatori Calcio), il Settore Tecnico e il Settore Giovanile e Scolastico.

Figura - La composizione della FIGC (leghe, componenti tecniche, AIA e Settori)



Fonte: Bilancio Sociale FIGC 2014

## Schede di approfondimento

Come richiesto nella relazione tecnica di accompagnamento alla convocazione dell'audizione, si riporta di seguito un elenco di schede informative contenenti le principali dimensioni di analisi di riferimento:

### Scheda 1 - Dati tecnici:

- 1a - Numero di praticanti
- 1b - Numero di società affiliate
- 1c - Numero e stato delle strutture di proprietà e in concessione
- 1d - Diffusione geografica dei tesserati e delle strutture
- 1e - Risorse economiche del soggetto
- 1f - Numero dei dipendenti e collaboratori con relativo organigramma ed impegno economico
- 1g - Dati economici dell'indotto
- 1h - Numero di eventi ed iniziative organizzate a livello di Rappresentative Nazionali
- 1i - Numero di eventi ed iniziative organizzate a livello dilettantistico, amatoriale e giovanile
- 1l - Il posizionamento delle Nazionali italiane nei principali ranking internazionali
- 1m - Risorse investite nella ricerca e nella formazione dei tecnici

### Scheda 2 - Politiche federali:

- 2a - Individuazione, selezione e avviamento alla fase agonistica dei minori praticanti
- 2b - Centri di formazione federale
- 2c - Condizione degli atleti (militari, societari, studenti, politiche di promozione per il fine carriera - *dual career* etc.)
- 2d - Rapporti tra la Federazione, lo sport di base e il sistema dei licei sportivi
- 2e - Politiche di promozione dei valori sportivi
- 2f - Gli obiettivi in prospettiva rispetto alla candidatura olimpica

## Scheda 1 - Dati tecnici

### 1a - Numero di praticanti

Secondo le ultime stime elaborate dall'ISTAT, il numero complessivo di italiani che praticano (a livello continuativo o saltuario) il calcio è pari ad oltre 4 milioni.

Per quanto riguarda i dati più specifici relativi all'attività "strutturata", gestita direttamente dalla Federcalcio, si segnala come la FIGC continui a rappresentare per distacco la Federazione Sportiva Italiana di maggiori dimensioni. **I tesserati totali ammontano nel 2014-2015 a 1.394.602**, dato in costante crescita da 5 anni a questa parte. Di questi, **1.099.455 sono calciatori tesserati**, 24.706 i tecnici, 34.765 gli arbitri e 235.676 i dirigenti. Rispetto al totale delle 45 Federazioni Sportive Italiane, **il calcio incide per il 25% degli atleti tesserati, il 23% delle società e il 30% degli ufficiali di gara**. L'Italia rappresenta inoltre il quarto sistema calcistico europeo per calciatori tesserati (dopo Germania, Inghilterra e Francia) e per squadre affiliate (dopo Germania, Inghilterra e Olanda), ed è al secondo posto dopo la Germania per numero di arbitri, sia a livello maschile che femminile.

Relativamente al trend dei calciatori tesserati, si segnala una leggera diminuzione degli atleti professionisti (passati dai 14.477 del 2010-2011 ai 12.211 del 2014-2015) e di quelli che svolgono attività dilettantistica (da 466.371 a 388.954), a cui si contrappone un significativo incremento dei calciatori impegnati nell'attività di Settore Giovanile e Scolastico (da 670.589 a 698.290). **I calciatori tesserati maschi tra i 5 e i 16 anni rappresentano il 20,3% della popolazione italiana di quell'età** (nella fascia 11-12 anni l'incidenza raggiunge il 25,6%), mentre a livello femminile le tesserate rappresentano appena lo 0,3%, un dato che esprime la grande potenzialità ancora in parte inespressa del movimento del calcio femminile italiano, un tema di grande rilevanza strategica anche alla luce dell'importante Programma di Sviluppo implementato dalla governance federale.

A dimostrazione di quanto il calcio rappresenti un sempre più importante **veicolo di integrazione**, si può notare come **i calciatori tesserati stranieri siano cresciuti del 5,0% medio annuo** su base quinquennale, raggiungendo nel 2014-2015 i 57.270, di cui il 70% trattasi di calciatori minori stranieri al primo tesseramento per il Settore Giovanile e Scolastico. Nel 2014-2015 tali giocatori minorenni sono stati 10.284.

Si riporta di seguito un prospetto riassuntivo relativo ai numeri della FIGC.

Tabella - I numeri della FIGC nel corso delle ultime 5 stagioni sportive di riferimento

|                                      | 2010-2011        | 2011-2012        | 2012-2013        | 2013-2014        | 2014-2015        |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Società</b>                       | <b>14.653</b>    | <b>14.451</b>    | <b>13.908</b>    | <b>13.652</b>    | <b>13.491</b>    |
| Professionistiche                    | 127              | 119              | 111              | 111              | 102              |
| Dilettantistiche                     | 11.469           | 11.260           | 10.702           | 10.316           | 10.071           |
| Settore Giovanile e Scolastico       | 3.057            | 3.072            | 3.095            | 3.225            | 3.318            |
| <b>Squadre</b>                       | <b>71.689</b>    | <b>70.329</b>    | <b>60.210</b>    | <b>62.295</b>    | <b>61.435</b>    |
| Professionistiche                    | 470              | 455              | 475              | 468              | 418              |
| Dilettantistiche                     | 17.020           | 16.570           | 15.658           | 15.521           | 15.064           |
| Settore Giovanile e Scolastico       | 54.199           | 53.304           | 44.077           | 46.306           | 45.953           |
| <b>Calciatori tesserati</b>          | <b>1.151.437</b> | <b>1.117.447</b> | <b>1.098.450</b> | <b>1.073.286</b> | <b>1.099.455</b> |
| Attività professionistica            | 14.477           | 13.894           | 12.907           | 13.062           | 12.211           |
| <i>Professionisti</i>                | 3.329            | 3.240            | 2.951            | 2.930            | 2.806            |
| <i>Giovani di serie</i>              | 11.148           | 10.654           | 9.956            | 10.132           | 9.405            |
| Attività dilettantistica             | 466.371          | 444.653          | 415.338          | 393.718          | 388.954          |
| Settore Giovanile e Scolastico       | 670.589          | 658.900          | 670.205          | 666.506          | 698.290          |
| <b>Tecnici tesserati FIGC</b>        | <b>24.060</b>    | <b>22.057</b>    | <b>22.137</b>    | <b>23.474</b>    | <b>24.706</b>    |
| Allenatori                           | 22.476           | 20.445           | 20.510           | 21.792           | 22.921           |
| Preparatori atletici                 | 244              | 289              | 327              | 340              | 368              |
| Medici                               | 627              | 573              | 579              | 543              | 566              |
| Operatori sanitari                   | 713              | 750              | 721              | 799              | 851              |
| <b>Arbitri</b>                       | <b>34.728</b>    | <b>34.267</b>    | <b>34.409</b>    | <b>34.381</b>    | <b>34.765</b>    |
| Organi Tecnici Nazionali             | 1.899            | 1.918            | 1.874            | 1.870            | 1.888            |
| Organi Tecnici Regionali e Sezionali | 32.829           | 32.349           | 32.535           | 32.511           | 32.877           |
| <b>Dirigenti</b>                     | <b>132.163</b>   | <b>185.396</b>   | <b>207.410</b>   | <b>240.996</b>   | <b>235.676</b>   |
| <b>TOTALE tesserati</b>              | <b>1.342.388</b> | <b>1.359.167</b> | <b>1.362.406</b> | <b>1.372.137</b> | <b>1.394.602</b> |

Fonte: Centro Studi FIGC - ReportCalcio 2016 (anticipazione).

### 1b - Numero di società affiliate

Nella stagione 2014-2015, **il numero complessivo di società affiliate per la FIGC è pari a 13.491**, di cui 102 (1%) di livello professionistico, 10.071 dilettantistiche (75%) e 3.318 (24%) di Settore Giovanile e Scolastico. **Il totale delle squadre iscritte ammonta invece a 61.435, di cui il 75% (45.953) che svolgono attività a livello di Settore Giovanile e Scolastico.** Con riferimento alle società e alle squadre, negli ultimi anni si è assistito ad una leggera diminuzione. Le società sono passate dalle 14.653 del 2010-2011 alle 13.491 del 2014-2015 (-2,0% all'anno); il Settore Giovanile e Scolastico si mostra in controtendenza, (+2,1%), mentre le società professionistiche (in seguito al programma di riforma della Lega Pro) sono diminuite mediamente del 5,3% e quelle dilettantistiche del 3,2%. In calo anche il numero delle squadre (dalle 71.689 del 2010-2011 alle 61.435 del 2014-2015). Tale diminuzione contraddistingue tutti i livelli (il decremento medio annuo è pari al 2,9% per le squadre professionistiche, al 3,0% per quelle dilettantistiche e al 4,0% per quelle di Settore Giovanile e Scolastico). Nonostante il minor numero di squadre, **le gare ufficiali disputate risultano in aumento, con un incremento nel 2014-2015 del 2,3% rispetto all'anno precedente** (da 596.173 a 609.790).

### 1c - Numero e stato delle strutture di proprietà e in concessione

Il numero complessivo di **campi da gioco presenti in Italia per la pratica del calcio è pari a 19.516**. La maggior parte delle strutture risulta di proprietà degli enti locali; ad esempio, a livello di calcio professionistico, **92 impianti rispetto ai 96 totali** utilizzati nella stagione sportiva 2014-2015 dai club di Serie A, Serie B e Lega Pro risultano di **proprietà dell'amministrazione comunale di riferimento**.

### 1d - Diffusione geografica dei tesserati e delle strutture

I prospetti riportati nelle pagine successive riassumono la suddivisione regionale del numero di calciatori tesserati e delle quasi 20.000 strutture sportive utilizzate nell'ambito del settore calcistico.

Dai dati emerge la **forte rilevanza del sistema calcio nel tessuto sociale italiano**. Le regioni con i numeri più importanti sono rappresentate da **Lombardia (oltre 190.000 tesserati e quasi 2.800 campi da gioco)**, Veneto e Lazio (le altre 2 regioni nelle quali il numero complessivo di calciatori tesserati supera le 100.000 unità).

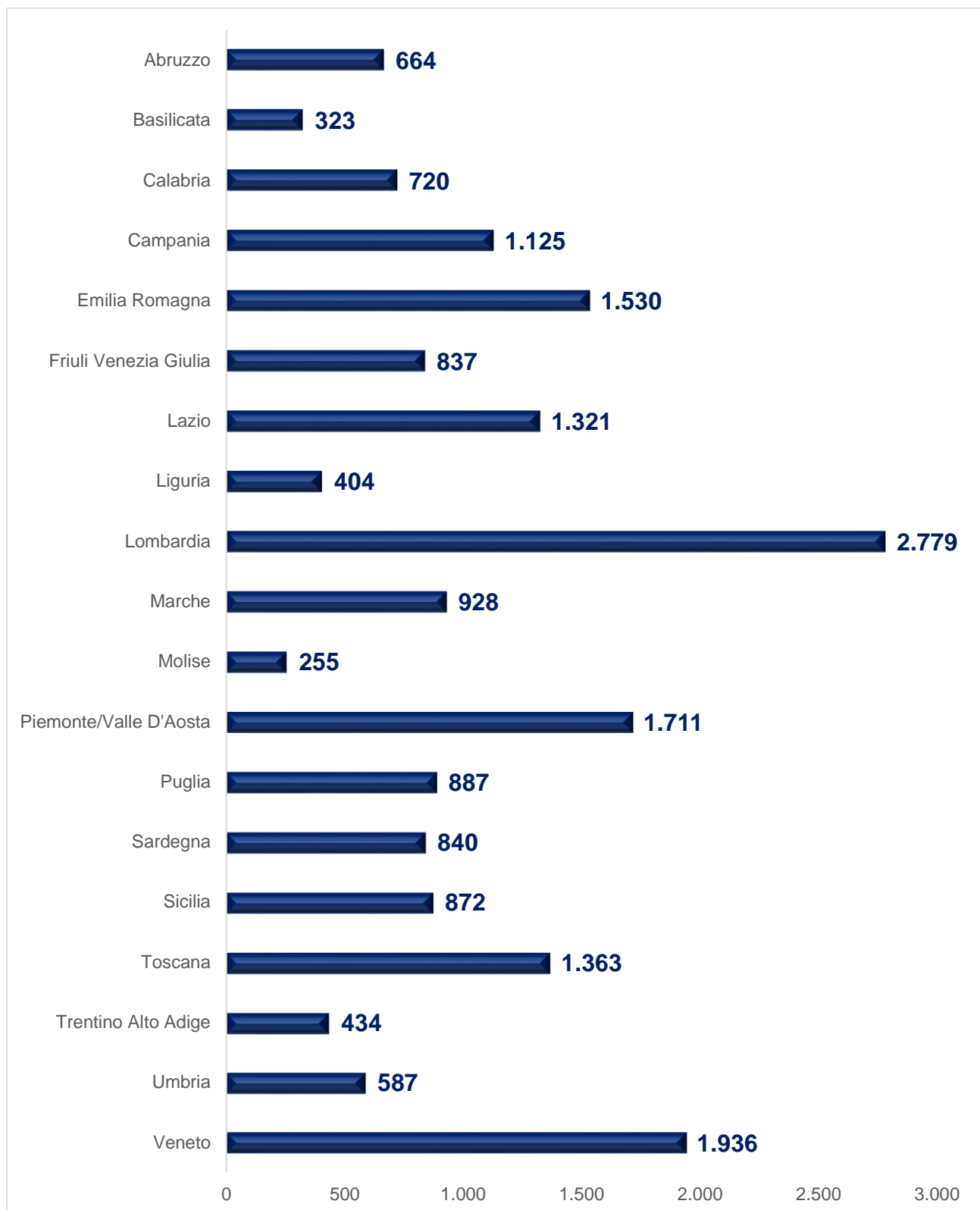
Tabella - La suddivisione regionale dei calciatori tesserati per la FIGC nel 2014-2015

|                             | Professionisti<br>e Giovani di<br>Serie | Dilettanti     | SGS            | TOTALE           | Popolazione<br>regionale | Rapporto<br>popolazione<br>reg./calciatori<br>tesserati |
|-----------------------------|---|----------------|----------------|------------------|--------------------------|---|
| <b>Abruzzo</b>              | 485                                     | 14.493         | 16.926         | <b>31.904</b>    | 1.331.574                | <b>42</b>   |
| <b>Basilicata</b>           | 167                                     | 5.555          | 5.364          | <b>11.086</b>    | 576.619                  | <b>52</b>   |
| <b>Calabria</b>             | 481                                     | 12.860         | 19.656         | <b>32.997</b>    | 1.976.631                | <b>60</b>   |
| <b>Campania</b>             | 1.214                                   | 23.804         | 51.624         | <b>76.642</b>    | 5.861.529                | <b>76</b>   |
| <b>Emilia<br/>Romagna</b>   | 1.432                                   | 30.165         | 44.643         | <b>76.240</b>    | 4.450.508                | <b>58</b>   |
| <b>Friuli V. Giulia</b>     | 249                                     | 10.391         | 17.114         | <b>27.754</b>    | 1.227.122                | <b>44</b>   |
| <b>Lazio</b>                | 624                                     | 33.984         | 65.927         | <b>100.535</b>   | 5.892.425                | <b>59</b>   |
| <b>Liguria</b>              | 661                                     | 9.209          | 18.579         | <b>28.449</b>    | 1.583.263                | <b>56</b>   |
| <b>Lombardia</b>            | 2.087                                   | 65.171         | 124.428        | <b>191.686</b>   | 10.002.615               | <b>52</b>   |
| <b>Marche</b>               | 261                                     | 19.514         | 24.510         | <b>44.285</b>    | 1.550.796                | <b>35</b>   |
| <b>Molise</b>               | 0                                       | 4.394          | 3.960          | <b>8.354</b>     | 313.348                  | <b>38</b>   |
| <b>Piemonte</b>             | 822                                     | 23.518         | 51.466         | <b>75.806</b>    | 4.424.467                | <b>58</b>   |
| <b>Puglia</b>               | 556                                     | 11.705         | 37.872         | <b>50.133</b>    | 4.090.105                | <b>82</b>   |
| <b>Sardegna</b>             | 235                                     | 15.047         | 21.672         | <b>36.954</b>    | 1.663.286                | <b>45</b>   |
| <b>Sicilia</b>              | 456                                     | 20.300         | 37.809         | <b>58.565</b>    | 5.092.080                | <b>87</b>   |
| <b>Toscana</b>              | 1.231                                   | 27.138         | 56.510         | <b>84.879</b>    | 3.752.654                | <b>44</b>   |
| <b>Trentino<br/>A.Adige</b> | 102                                     | 12.871         | 12.844         | <b>25.817</b>    | 1.055.934                | <b>41</b>   |
| <b>Umbria</b>               | 314                                     | 9.522          | 13.645         | <b>23.481</b>    | 894.762                  | <b>38</b>   |
| <b>Valle D'Aosta</b>        | 0                                       | 863            | 1.594          | <b>2.457</b>     | 128.298                  | <b>52</b>   |
| <b>Veneto</b>               | 834                                     | 38.450         | 72.147         | <b>111.431</b>   | 4.927.596                | <b>44</b>   |
| <b>TOTALE</b>               | <b>12.211</b>                           | <b>388.954</b> | <b>698.290</b> | <b>1.099.455</b> | <b>60.795.612</b>        | <b>55</b>   |

Fonte: Centro Studi FIGC - ReportCalcio 2016 (anticipazione)



Grafico - La suddivisione regionale dei campi da gioco nel 2014-2015



Fonte: Centro Studi FIGC - ReportCalcio 2016 (anticipazione)

**1e - Risorse economiche del soggetto**

Si riporta di seguito un prospetto relativo alla composizione del valore della produzione della FIGC nel corso degli ultimi 3 esercizi di riferimento (2012, 2013 e 2014, considerando il fatto che il bilancio 2015 verrà approvato alla fine del mese di aprile).

Tabella - Valore della produzione FIGC per categoria

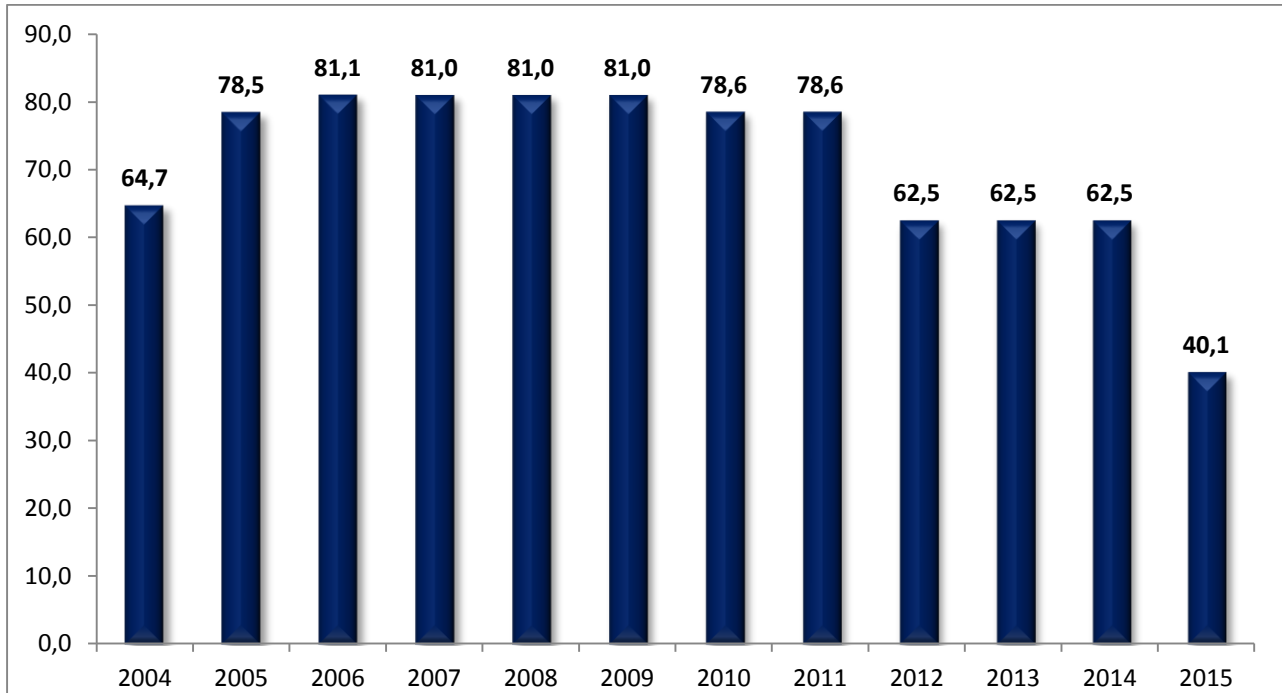
|  | 2012           | 2013           | 2014           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Contributi CONI per la parte sportiva                | 62.542         | 62.542         | 62.542         |
| Altri contributi CONI (incluse Risorse Umane)        | 5.811          | 6.177          | 6.387          |
| Quote degli associati                                | 24.069         | 19.375         | 15.158         |
| Ricavi da manifestazioni internazionali              | 46.654         | 46.525         | 40.538         |
| Contributi dello Stato, Regioni, Enti Locali         | 2              | 35             | 7              |
| Ricavi commerciali, da pubblicità e sponsorizzazioni | 38.818         | 35.429         | 42.128         |
| Altri ricavi   | 3.389          | 3.645          | 3.098          |
| <b>Valore della produzione</b>                       | <b>181.286</b> | <b>173.727</b> | <b>169.857</b> |

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati di bilancio. Dati espressi in migliaia di euro.

Per quanto riguarda nello specifico l'analisi del trend dei contributi pubblici, si segnala come la FIGC, associazione con personalità giuridica di diritto privato ai sensi del D.lgs. n. 241/1999, al pari delle altre Federazioni Sportive Italiane e delle altre principali organizzazioni sportive, riceva contributi ordinari da parte del CONI di natura pubblica. I contributi del CONI relativi al settore calcistico italiano sono destinati solo e unicamente alla FIGC, mentre al contrario oggi nessun contributo CONI di natura pubblica viene destinato alle leghe di calcio professionistiche (Lega Serie A, Lega Serie B, Lega Pro), alla Lega Nazionale Dilettanti o alle diverse società affiliate alla FIGC, le cui entrate sono quindi esclusivamente di natura privata.

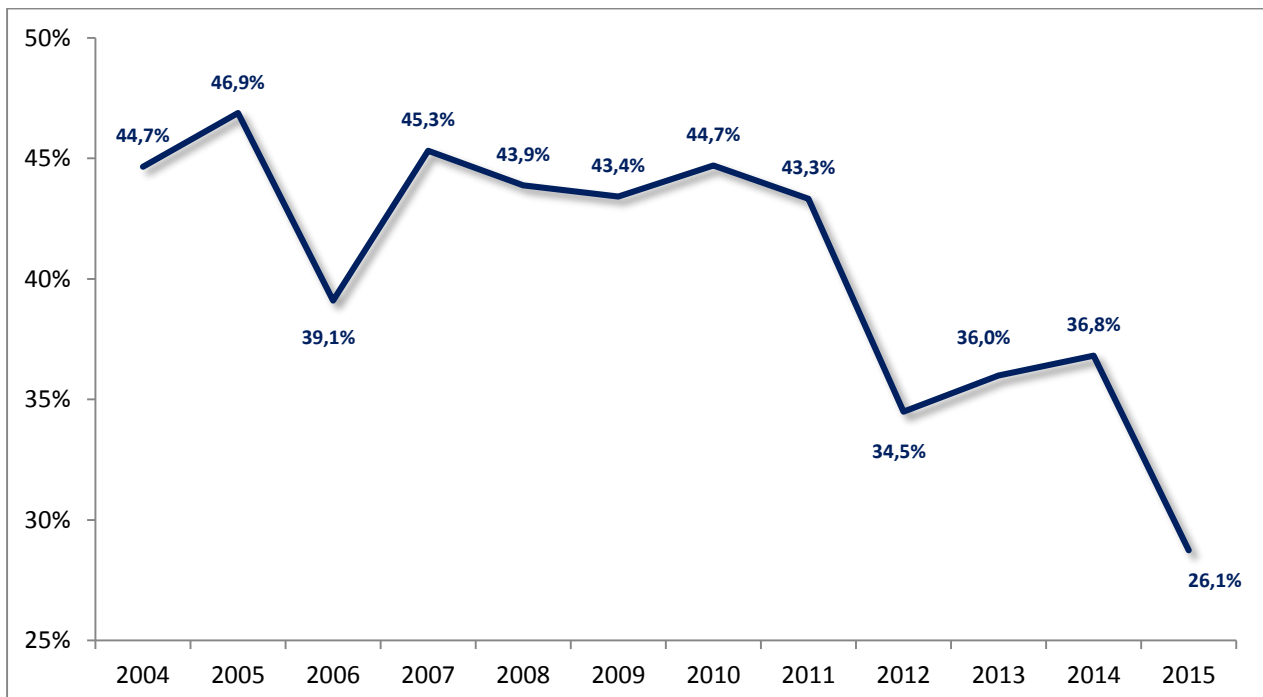
Per l'anno budget 2015, i contributi per la parte sportiva erogati dal CONI alla FIGC sono stati pari a **40,1 milioni di euro, dato pari al 26,1% del Valore della Produzione complessivo della Federcalcio italiana (153 milioni di euro)**. I prospetti sotto riportati riassumono il trend recente relativo alla contribuzione erogata dal CONI alla FIGC e al rapporto tra i contributi del CONI e il Valore della Produzione totale della Federcalcio. Come si può vedere, **nel solo 2015 i contributi sono diminuiti di quasi il 36%** (da 62,5 milioni di euro del 2014 a 40,1 milioni, dato confermato anche per il 2016).

Grafico - Evoluzione dei contributi erogati dal CONI alla FIGC per la parte sportiva



Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati di bilancio. Dati espressi in milioni di euro. I valori si riferiscono unicamente ai contributi erogati dal CONI per la parte sportiva, mentre nel prospetto riportato nella pagina precedente il dato è espresso al lordo dei contributi per le Risorse Umane e delle altre tipologie di contributi.

Grafico - Evoluzione dell'incidenza dei contributi CONI per la parte sportiva rispetto al Valore della Produzione FIGC



Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati di bilancio

Come accennato poco sopra, il contributo complessivo per la parte sportiva assegnato dal CONI alla Federazione Italiana Giuoco Calcio nell'anno 2014 (ultimo bilancio ufficiale approvato) è stato pari a 62,5 milioni di euro. A fronte di tale contributo, come descritto nel prospetto riportato nella pagina successiva, **la FIGC ha destinato risorse al comparto istituzionale dell'attività sportiva e al funzionamento per 63,3 milioni e all'attività collegata ai progetti speciali per 9,3 milioni, per un totale complessivo di 72,6 milioni**, e con un conseguente impegno economico superiore al finanziamento CONI di circa il 14%. Si tratta di una percentuale destinata a crescere in termini significativi nei prossimi anni, considerando il budget FIGC approvato per il 2015 e per il 2016 e la già accennata recente diminuzione dei contributi erogati dal CONI.

Si riporta di seguito un prospetto riassuntivo relativo all'utilizzo dei contributi del CONI da parte della FIGC.

Tabella - L'utilizzo dei contributi erogati dal CONI da parte della FIGC nel 2014

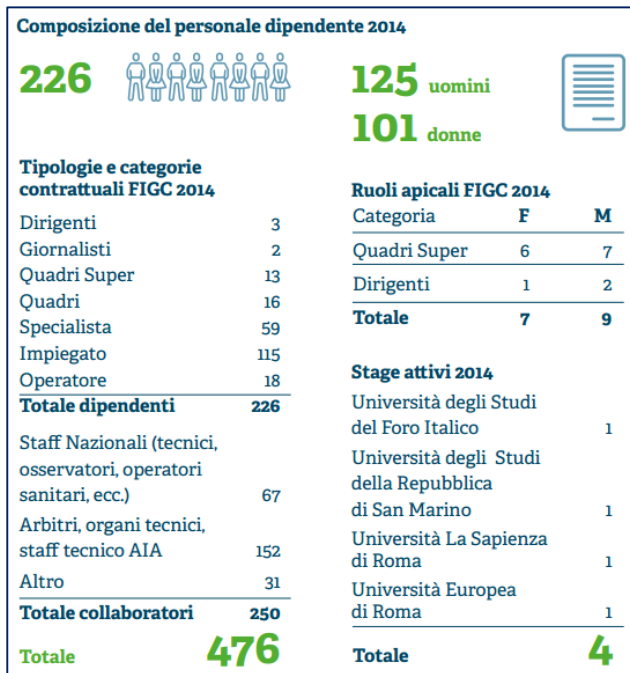
| Voce  | Ammontare           | Descrizione  |
|---|---------------------|--|
| Gettoni Ufficiali di gara                           | € 41.736.284        | Impegno che la Federazione ha finalizzato per la gestione delle attività inerenti il servizio di designazione arbitrale delle gare di tutti Campionati federali.   |
| Interventi per gli atleti                           | € 816.554           | Copertura assicurativa di tutti i tesserati del Settore Giovanile e Scolastico (sino al 30 giugno 2013) e dell'Associazione Italiana Arbitri per le attività svolte su tutto il territorio nazionale.                |
| Controlli Commissioni su attività sportiva          | € 3.719.440         | Contributo destinato a garantire il funzionamento degli Organi di giustizia sportiva federale previsti dallo Statuto.  |
| Trasferimenti per attività sportiva                 | € 2.023.991         | Contempla quasi totalmente quanto assegnato alle articolazioni periferiche dell'AIA (210 Sezioni) sia per il sostegno dei propri costi di funzionamento che per il supporto delle attività che le stesse svolgono.   |
| Costi di funzionamento                              | € 14.991.996        | Costi istituzionali di funzionamento della struttura federale centrale e periferica.   |
| <b>Totale Attività Sportiva e Funzionamento (A)</b> | <b>€ 63.288.265</b> |  |
| Compensi per prestazioni contrattuali               | € 63.612            | Le risorse sono destinate quasi esclusivamente all'organizzazione di manifestazioni sportive gestite dal Settore Giovanile e Scolastico.   |
| Organ. Manif. Sportive Nazionali                    | € 500.090           |  |
| Formazione, Ricerca e Documentazione                | € 4.093.576         | Costi destinati prevalentemente alle attività di formazione tecnica dell'Associazione Italiana Arbitri, sia livello centrale che territoriale, per le tipiche attività istituzionali assegnate dal vertice federale. |
| Promozione Sportiva                                 | € 4.575.230         | Risorse destinate alla promozione, disciplina ed organizzazione delle attività riguardanti il Settore Giovanile federale che, dal 1° luglio 2007, sono state demandate alla Lega Nazionale Dilettanti.               |
| Gestione impianti sportivi                          | € 93.990            | Interventi di manutenzione effettuati sugli impianti a disposizione della Federazione.   |
| <b>Totale Progetti Speciali (B)</b>                 | <b>€ 9.326.498</b>  |  |
| <b>Totale complessivo (A+B)</b>                     | <b>€ 72.614.763</b> |  |

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati di bilancio

## 1f - Numero dei dipendenti e collaboratori con relativo organigramma ed impegno economico

In base agli ultimi dati ufficiali pubblicati all'interno del Bilancio Sociale FIGC, emerge come il **numero complessivo di dipendenti e collaboratori FIGC sia pari a 476 al 31/12/2014**.

Figura - Il capitale umano FIGC



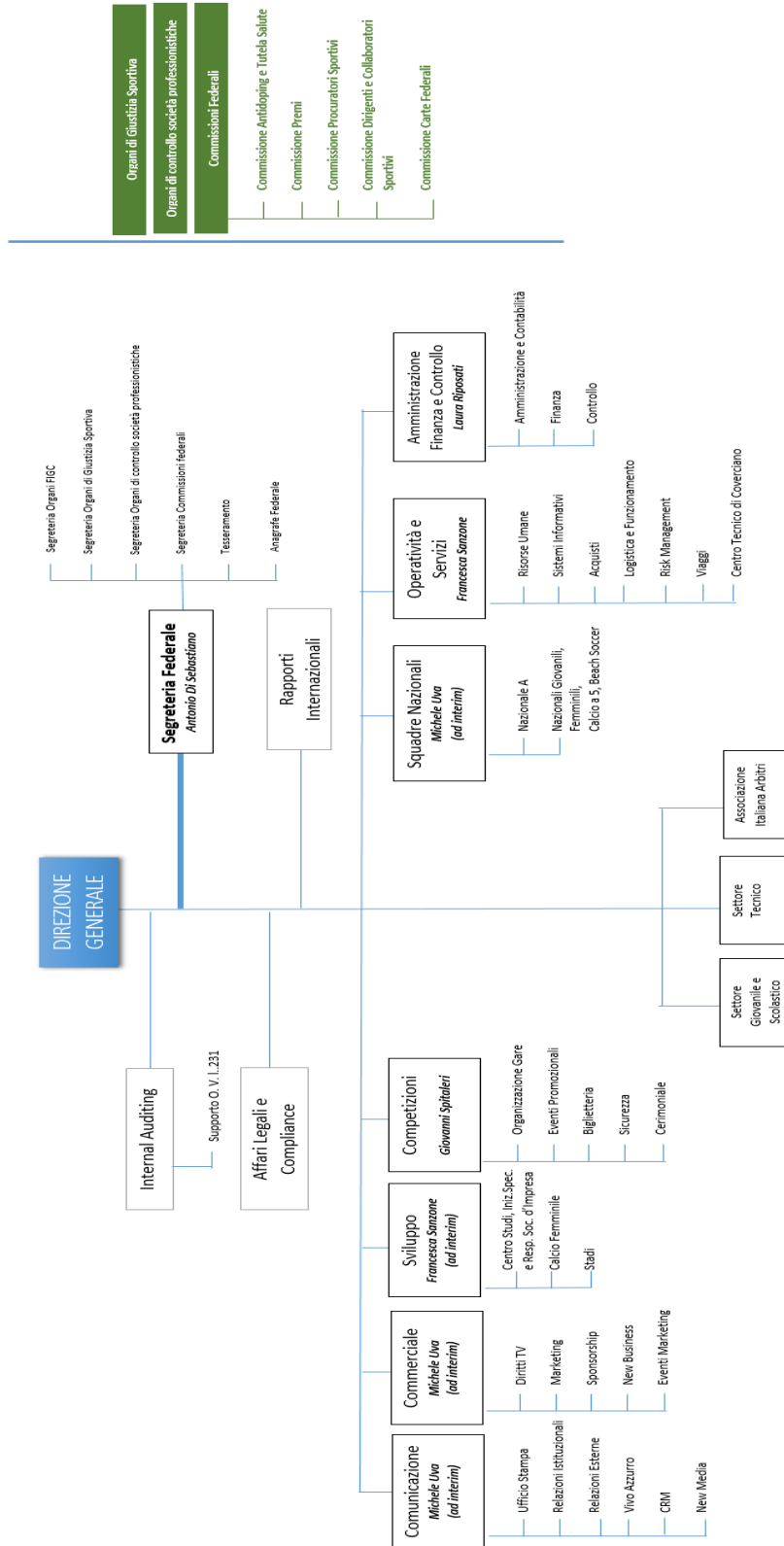
Fonte: Bilancio Sociale FIGC 2014

Si sottolinea, inoltre, il fatto che la FIGC rappresenti a livello internazionale **una delle federazioni calcistiche europee con la maggior incidenza di donne impiegate** (45% del totale dei dipendenti). Nella graduatoria europea la **FIGC si posiziona al quarto posto (su 54 Federazioni calcistiche) per quanto riguarda l'incidenza percentuale e al sesto posto in termini di valore assoluto**.

Per quanto concerne più in generale la struttura organizzativa, all'inizio del 2015 la FIGC ha avviato un importante processo di riorganizzazione interna. Sono state costituite nuove aree con l'obiettivo di aumentare l'effettiva capacità di indirizzo, coordinamento e controllo da parte del vertice. Tra le principali novità, è stata individuata la funzione di Internal Auditing (la FIGC rappresenta in questo senso l'unica Federazione Sportiva italiana ad aver introdotto tale figura), finalizzata alla corretta applicazione delle procedure, all'identificazione delle aree di rischio e alla proposizione dei relativi interventi correttivi ed è stata istituita una Centrale Acquisti per migliorare la pianificazione e l'efficienza degli stessi.

Si riporta di seguito l'organigramma della FIGC aggiornato alla data odierna.

Figura - Organigramma FIGC



Fonte: Documentazione interna FIGC



Per quanto riguarda infine l'impegno economico connesso alle risorse umane, il prospetto sotto riportato riassume il trend recente del costo del lavoro FIGC e la corrispondente incidenza sul valore della produzione.

Tabella - Costo del lavoro FIGC e incidenza sul valore della produzione

|   | 2012          | 2013          | 2014          |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Costo del personale   | € 14.092.225  | € 14.722.217  | € 17.341.980  |
| Valore della produzione   | € 181.286.054 | € 173.726.972 | € 169.857.247 |
| <b>Incidenza percentuale<br/>Costo del lavoro/valore della produzione</b> | <b>7,8%</b>   | <b>8,5%</b>   | <b>10,2%</b>  |

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati di bilancio. Dati espressi in migliaia di euro.

### 1g - Dati economici dell'indotto

Oltre alla dimensione dell'attività sportiva, delle corrispondenti ricadute in termini sociali e dell'interesse generato nel nostro Paese, il calcio italiano rappresenta sempre di più un settore economico di grande rilevanza; in base ad uno studio elaborato per la FIGC da Deloitte nel 2004 e all'ulteriore approfondimento e aggiornamento operato dal Centro Studi FIGC, il movimento economico complessivo del calcio italiano, comprendendo l'attività professionistica, quella dilettantistica e il relativo indotto, produce un giro d'affari **stimabile in circa 13,7 miliardi di euro, dato in crescita negli ultimi 10 anni di oltre il 50%**. Incrociando tale dato con le classifiche annuali elaborate da Mediobanca, e relative alle imprese con il maggior livello di fatturato, emerge come **il calcio si posizioni oggi tra le prime 10 industrie italiane**. Si segnala inoltre come il Centro Studi FIGC, su mandato del Consiglio Federale, stia al momento lavorando sull'aggiornamento dei dati alla stagione sportiva 2014-15, attraverso la redazione di uno studio in collaborazione con Deloitte, ISTAT e MEF relativo all'analisi del conto economico aggregato del calcio italiano, a livello professionistico, dilettantistico e giovanile.

Un altro aspetto peculiare riguarda il sempre più importante e cruciale ruolo giocato dal calcio nel Sistema Paese, ad esempio sotto il profilo della contribuzione fiscale e previdenziale: nel 2013 (ultimo anno con dati disponibili e confrontabili), i contributi per la parte sportiva erogati dal CONI alla FIGC ammontano a 62,5 milioni di euro, mentre nello stesso anno il calcio professionistico italiano ha prodotto **una contribuzione fiscale e previdenziale pari a 895,1 milioni di euro, che diventano 1.020,6 milioni se consideriamo anche il gettito erariale derivante dalle scommesse**

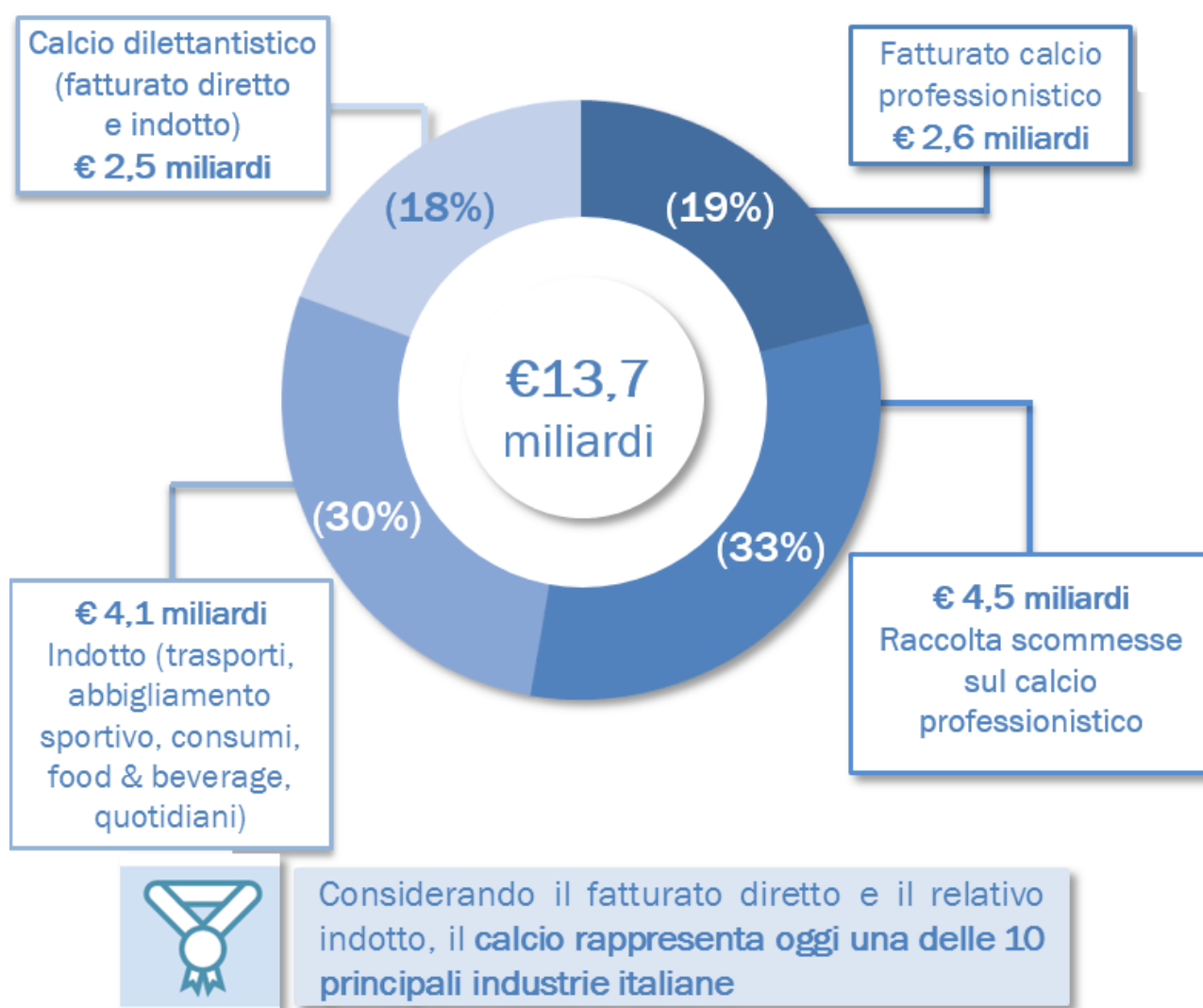


sul calcio e 1.052,9 milioni includendo anche i dati derivanti dal calcio dilettantistico e giovanile e dalla contribuzione diretta della FIGC.

A livello aggregato, negli ultimi 8 anni analizzabili, l'ammontare complessivo della contribuzione fiscale e previdenziale del calcio italiano (considerando unicamente il calcio professionistico) ammonta ad oltre 8 miliardi di euro, mentre nel medesimo periodo il livello complessivo di contributi erogati dal CONI alla FIGC è pari a poco più di 603 milioni di euro (in sintesi, per ogni euro "investito" dal Governo Italiano nel calcio, lo Stato ottiene un ritorno termini fiscali e previdenziali pari ad oltre 13 euro).

Il grafico e la tabella sotto riportati riassumono le considerazioni espresse poco sopra.

Figura - Il fatturato aggregato del calcio italiano nel 2014-2015



Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC

Tabella - La contribuzione fiscale e previdenziale aggregata del calcio italiano nel 2013

| Settore                             | Contribuzione totale |
|-------------------------------------|----------------------|
| Calcio professionistico             | € 895,1m             |
| Scommesse sul calcio                | € 125,5m             |
| FIGC                                | € 7,6m               |
| Calcio dilettantistico e giovanile* | € 24,7m              |
| <b>Totale</b>                       | <b>€ 1.052,9m</b>    |

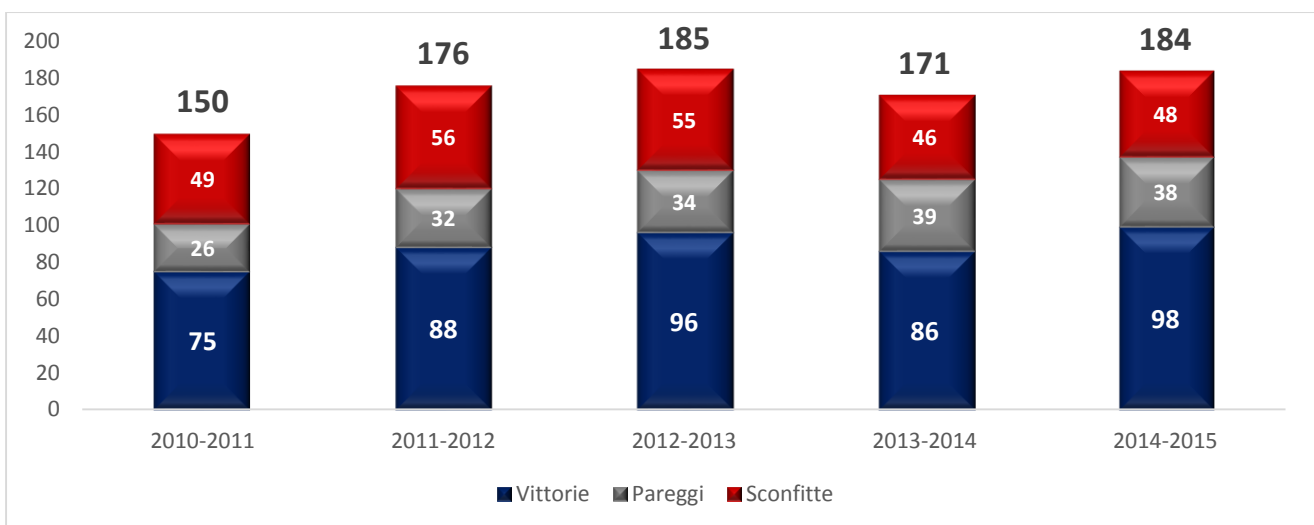
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC. I dati si riferiscono all'anno fiscale 2013, coincidente con la stagione sportiva 2013-2014

\* Al netto della contribuzione previdenziale

### 1h - Numero di eventi ed iniziative organizzate a livello di Rappresentative Nazionali

Nella Stagione Sportiva 2014-2015, le **15<sup>1</sup> Rappresentative Nazionali calcistiche italiane hanno disputato complessivamente 184 partite** (rispetto alle 171 del 2013-2014), vincendone 98, pareggiandone 38 e subendo 48 sconfitte.

Grafico - Partite ufficiali disputate dalle Rappresentative Nazionali italiane nel corso dell'ultimo quinquennio



Fonte: Centro Studi FIGC - ReportCalcio 2016 (anticipazione)

<sup>1</sup> A partire dalla stagione 2015-2016 sono state introdotte altre 2 Nazionali di Calcio Femminile (Under 16 e Under 23), portando così il totale a 17 Rappresentative Nazionali

Le partite delle Nazionali italiane hanno prodotto **un'affluenza complessiva negli stadi pari a 556.673 spettatori**, di cui il 54% per le partite disputate in Italia.

Con le 10 gare disputate nel 2014-2015 (5 vittorie, 4 pareggi e 1 sconfitta), **la Nazionale maggiore Maschile ha raggiunto nella sua storia le 771 partite ufficiali**. Considerando le prime 30 Nazionali del Ranking FIFA, quella italiana rappresenta nel 2015 la settima in termini di età media più alta (28,4 anni) e la quintultima per percentuale di calciatori convocati tesserati per società estere (24,3%).

Nel corso del 2015 la Nazionale ha raggiunto la qualificazione per i Campionati Europei UEFA 2016; le 10 partite disputate nei turni di qualificazione hanno potuto contare su **235.167 spettatori** (con un riempimento medio della capienza del 55,5%) e **un'audience media per partita di 7,6 milioni di telespettatori**. Le altre principali competizioni disputate nel 2015 riguardano i Campionati Europei UEFA Under 21, giocati in Repubblica Ceca (la Nazionale italiana è stata eliminata nel turno di qualificazione), nonché i Mondiali di Beach Soccer, disputati in Portogallo e che hanno visto la Nazionale italiana (una delle più giovani tra quelle partecipanti alla competizione, con meno di 29 anni di età media) classificarsi al quarto posto, dopo Portogallo, Tahiti e Russia.

L'attività delle Squadre Nazionali italiane continua a rappresentare un asset fondamentale per il mercato televisivo italiano: nel 2015 i ricavi da diritti televisivi relativi a tali Rappresentative hanno toccato i 35,1 milioni di euro; **in media ogni partita disputata dalla Nazionale A Maschile genera ricavi in termini di diritti tv pari a 3,2 milioni di euro**, con un'audience media di 6,6 milioni di telespettatori e uno share medio del 26,8%.

Significativo anche **il livello di internazionalizzazione: il 65% delle partite giocate dalle Nazionali italiane nel 2014-2015 sono state disputate all'estero (14 in Portogallo, 8 Spagna, Serbia e Germania e le restanti 82 in 27 altre nazioni)**. Il numero complessivo di telespettatori che hanno assistito a livello mondiale nel 2015 a programmi contenenti immagini e contenuti relativi a Nazionale A e Under 21 (audience cumulata) è stato invece **pari ad oltre 1,1 miliardi**, con una durata delle trasmissioni superiore alle 507 ore ed una visibilità per gli sponsor FIGC di oltre 266.

Considerando i canali digitali ufficiali FIGC, emerge inoltre come al 31 dicembre 2015 il **69% degli oltre 4,1 milioni di fan su Facebook provengano dall'estero, mentre tale percentuale si attesta al 61% sui profili Twitter**. Da un punto di vista commerciale, l'82% delle vendite nette di

merchandising ufficiale FIGC-PUMA viene sviluppato all'estero (i principali mercati stranieri sono rappresentati da Stati Uniti, Francia ed Emirati Arabi Uniti).

Figura - La distribuzione geografica delle partite disputate dalla Rappresentative Nazionali italiane nel 2014-2015

### Rappresentative Nazionali Calcio a 11 Maschile 2014-2015 - distribuzione geografica

|                    | Numero partite totali | Partite disputate in Italia | Partite disputate all'estero | Nazioni  |
|--------------------|-----------------------|-----------------------------|------------------------------|--|
| <b>Nazionale A</b> | 10                    | 5                           | 5                            | Bulgaria (1), Croazia (1), Malta (1), Norvegia (1) e Svizzera (1)                  |
| <b>Under 21</b>    | 11                    | 5                           | 6                            | Repubblica Ceca (3), Germania (1), Romania (1) e Slovacchia (1)                    |
| <b>Under 20</b>    | 8                     | 5                           | 3                            | Germania (1), Polonia (1) e Svizzera (1)   |
| <b>Under 19</b>    | 13                    | 3                           | 10                           | Austria (3), Serbia (3), Belgio (1), Inghilterra (1), Polonia (1) e Slovacchia (1) |
| <b>Under 18</b>    | 8                     | 5                           | 3                            | Albania (1), Norvegia (1) e Ungheria (1)   |
| <b>Under 17</b>    | 20                    | 1                           | 19                           | Germania (6), Bulgaria (5), Inghilterra (3), Moldavia (3), Iran (1) e Spagna (1)   |
| <b>Under 16</b>    | 16                    | 7                           | 9                            | Portogallo (3), Olanda (2), Svizzera (2), Croazia (1) e Grecia (1)                 |
| <b>Under 15</b>    | 9                     | 7                           | 2                            | Albania (2)  |

### Rappresentative Nazionali Calcio a 11 Femminile 2014-2015 - distribuzione geografica

|                    | Numero partite totali | Partite disputate in Italia | Partite disputate all'estero | Nazioni  |
|--------------------|-----------------------|-----------------------------|------------------------------|--|
| <b>Nazionale A</b> | 11                    | 4                           | 7                            | Cipro (4), Giappone (1), Olanda (1) e Ucraina (1)      |
| <b>Under 19</b>    | 10                    | 1                           | 9                            | Serbia (3), Spagna (3) e Turchia (3)                   |
| <b>Under 17</b>    | 17                    | 7                           | 10                           | Fær Øer (3), Portogallo (3), Francia (2) e Turchia (2) |

### Rappresentative Nazionali Calcio a 5 e Beach Soccer 2014-2015 - distribuzione geografica

|                             | Numero partite totali | Partite disputate in Italia | Partite disputate all'estero | Nazioni   |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------------------------|---|
| <b>Calcio a 5 Maschile</b>  | 16                    | 4                           | 12                           | Kuwait (5), Polonia (3), Norvegia (2) e Serbia (2)                    |
| <b>Calcio a 5 Femminile</b> | 2                     | 2                           | 0                            |   |
| <b>Calcio a 5 Under 21</b>  | 4                     | 0                           | 4                            | Belgio (2) e Portogallo (2)   |
| <b>Beach Soccer</b>         | 29                    | 8                           | 21                           | Portogallo (6), Azerbaigian (5), Spagna (4) Russia (3) e Ungheria (3) |

Fonte: Centro Studi FIGC - ReportCalcio 2016 (anticipazione)

**1i - Numero di eventi ed iniziative organizzate a livello dilettantistico, amatoriale e giovanile**

Il numero complessivo di **partite di calcio ufficiali disputate in Italia nel 2014-2015 è pari a 609.790 (il dato più alto registrato nell'ultimo quinquennio)**, di cui 3.791 relative alle competizioni professionistiche e 605.999 a quelle dilettantistiche. Si riporta di seguito il dettaglio regionale.

Figura - La distribuzione regionale delle partite ufficiali disputate nella stagione sportiva 2014-2015

|                       | Attività Dilettantistica e Giovanile | Attività professionistica |              |              | Totale         |
|-----------------------|--------------------------------------|---------------------------|--------------|--------------|----------------|
|                       |                                      | Lega Serie A              | Lega Serie B | Lega Pro     |                |
| Abruzzo               | 16.775                               | 31                        | 44           | 88           | 16.938         |
| Basilicata            | 5.476                                | 0                         | 0            | 109          | 5.585          |
| Calabria              | 15.229                               | 16                        | 21           | 144          | 15.410         |
| Campania              | 44.231                               | 53                        | 22           | 260          | 44.566         |
| Emilia Romagna        | 41.024                               | 147                       | 66           | 197          | 41.434         |
| Friuli Venezia Giulia | 13.943                               | 36                        | 0            | 37           | 14.016         |
| Lazio                 | 39.419                               | 108                       | 42           | 36           | 39.605         |
| Liguria               | 17.158                               | 106                       | 44           | 35           | 17.343         |
| Lombardia             | 107.823                              | 144                       | 42           | 469          | 108.478        |
| Marche                | 29.847                               | 0                         | 0            | 72           | 29.919         |
| Molise                | 4.583                                | 0                         | 0            | 0            | 4.583          |
| Piemonte/VdA          | 43.618                               | 86                        | 21           | 88           | 43.813         |
| Puglia                | 20.135                               | 18                        | 21           | 141          | 20.315         |
| Sardegna              | 14.983                               | 34                        | 0            | 36           | 15.053         |
| Sicilia               | 25.808                               | 63                        | 42           | 35           | 25.948         |
| Toscana               | 64.657                               | 90                        | 21           | 330          | 65.098         |
| Trentino A. Adige     | 12.934                               | 1                         | 0            | 35           | 12.970         |
| Umbria                | 14.279                               | 30                        | 43           | 36           | 14.388         |
| Veneto                | 63.539                               | 99                        | 43           | 108          | 63.789         |
| Eestero               | 0                                    | 1                         | 0            | 0            | 1              |
| <b>TOTALE</b>         | <b>595.461</b>                       | <b>1.063</b>              | <b>472</b>   | <b>2.256</b> | <b>599.252</b> |

Fonte: Centro Studi FIGC - ReportCalcio 2016 (anticipazione). Nel computo complessivo non vengono conteggiate un totale di **10.538** partite, relative ad incontri disputati nell'ambito del Dipartimento Interregionale, della Divisione Calcio a 5 e del Dipartimento Calcio Femminile.

## 11 - Il posizionamento delle Nazionali italiane nei principali ranking internazionali

Si riporta di seguito l'analisi del posizionamento delle Nazionali calcistiche italiane nei principali ranking di riferimento a livello internazionale, e in particolare i seguenti:

### Ranking FIFA - Nazionale A Maschile di Calcio a 11 (aggiornato al 07/04/2016):

| Rank |   | Nazione           | Punteggio     |
|------|---|-------------------|---------------|
| 1    |    | Argentina         | 1.531,67      |
| 2    |    | Belgio            | 1.351,56      |
| 3    |    | Cile              | 1.347,63      |
| 4    |    | Colombia          | 1.336,71      |
| 5    |    | Germania          | 1.309,31      |
| 6    |   | Spagna            | 1.276,81      |
| 7    |  | Brasile           | 1.250,94      |
| 8    |  | Portogallo        | 1.184,03      |
| 9    |  | Uruguay           | 1.157,57      |
| 10   |  | Inghilterra       | 1.069,34      |
| 11   |  | Austria           | 1.066,83      |
| 12   |  | Ecuador           | 1.018,76      |
| 13   |  | Turchia           | 983,38        |
| 14   |  | Svizzera          | 974,11        |
| 15   |  | <b>Italia</b>     | <b>958,79</b> |
| 16   |  | Messico           | 933,51        |
| 17   |  | Olanda            | 930,54        |
| 18   |  | Ungheria          | 925,03        |
| 19   |  | Romania           | 922,29        |
| 20   |  | Bosnia Erzegovina | 913,11        |

## Ranking UEFA - Nazionale A Maschile di Calcio a 11 (aggiornato al 15/10/2015):

| Rank |   | Nazione           | Punteggio     |
|------|---|-------------------|---------------|
| 1    |    | Germania          | 40.236        |
| 2    |    | Spagna            | 37.962        |
| 3    |    | Inghilterra       | 35.963        |
| 4    |    | Portogallo        | 35.138        |
| 5    |    | Belgio            | 34.442        |
| 6    |    | <b>Italia</b>     | <b>34.345</b> |
| 7    |    | Olanda            | 33.679        |
| 8    |   | Francia           | 33.599        |
| 9    |  | Russia            | 31.345        |
| 10   |  | Svizzera          | 31.254        |
| 11   |  | Austria           | 30.932        |
| 12   |  | Croazia           | 30.642        |
| 13   |  | Bosnia Erzegovina | 30.367        |
| 14   |  | Ucraina           | 30.313        |
| 15   |  | Repubblica Ceca   | 29.403        |
| 16   |  | Svezia            | 29.028        |
| 17   |  | Polonia           | 28.306        |
| 18   |  | Romania           | 28.038        |
| 19   |  | Slovacchia        | 27.171        |
| 20   |  | Ungheria          | 27.142        |

## Ranking FIFA - Nazionale A Femminile di Calcio a 11 (aggiornato al 25/03/2016):

| Rank      |   | Nazione        | Punteggio    |
|-----------|---|----------------|--------------|
| 1         |    | Stati Uniti    | <b>2.174</b> |
| 2         |    | Germania       | <b>2.117</b> |
| 3         |    | Francia        | <b>2.068</b> |
| 4         |    | Inghilterra    | <b>2.033</b> |
| 5         |    | Australia      | <b>2.014</b> |
| 6         |    | Svezia         | <b>1.995</b> |
| 7         |    | Giappone       | <b>1.983</b> |
| 8         |   | Brasile        | <b>1.975</b> |
| 9         |  | Corea del Nord | <b>1.952</b> |
| 10        |  | Canada         | <b>1.938</b> |
| 11        |  | Norvegia       | <b>1.923</b> |
| 12        |  | Cina           | <b>1.918</b> |
| 13        |  | Olanda         | <b>1.906</b> |
| <b>14</b> |  | <b>Italia</b>  | <b>1.855</b> |
| 15        |  | Spagna         | <b>1.852</b> |
| 16        |  | Nuova Zelanda  | <b>1.848</b> |
| 17        |  | Corea del Sud  | <b>1.837</b> |
| 18        |  | Danimarca      | <b>1.836</b> |
| 19        |  | Svizzera       | <b>1.833</b> |
| 20        |  | Islanda        | <b>1.828</b> |



**Ranking FIFA - Nazionale di Beach Soccer maschile (aggiornato al 31/12/2015):**

| Rank |   | Nazione       | Punteggio    |
|------|---|---------------|--------------|
| 1    |    | Russia        | 3.450        |
| 2    |    | Portogallo    | 3.277        |
| 3    |    | Brasile       | 2.400        |
| 4    |    | <b>Italia</b> | <b>2.077</b> |
| 5    |    | Tahiti        | 2.069        |
| 6    |    | Svizzera      | 1.620        |
| 7    |    | Iran          | 1.516        |
| 8    |    | Spagna        | 1.231        |
| 9    |  | Messico       | 1.178        |
| 10   |  | Paraguay      | 988          |

**Ranking UEFA - Nazionale di Calcio a 5 maschile (aggiornato al 2015-16):**

| Rank |   | Nazione         | Punteggio    |
|------|---|-----------------|--------------|
| 1    |  | Spagna          | 8.410        |
| 2    |  | <b>Italia</b>   | <b>8.278</b> |
| 3    |  | Russia          | 8.167        |
| 4    |  | Portogallo      | 7.000        |
| 5    |  | Ucraina         | 5.889        |
| 6    |  | Croazia         | 4.667        |
| 7    |  | Repubblica Ceca | 4.528        |
| 8    |  | Serbia          | 4.528        |
| 9    |  | Romania         | 4.444        |
| 10   |  | Slovenia        | 4.167        |

## 1m - Risorse investite nella ricerca e nella formazione dei tecnici

Il Settore Tecnico della FIGC svolge le attività di studio e formazione per il miglioramento tecnico del gioco del calcio. Ha competenza sulla definizione delle regole del gioco, le tecniche di formazione di atleti e tecnici e monitora i fenomeni sociali, culturali, scientifici ed economici connessi al gioco del calcio. Il Centro Tecnico Federale di Coverciano, situato nel Comune di Firenze, dispone di numerose strutture per la pratica sportiva, per la formazione e per l'attività medica.

La formazione delle figure tecniche rappresenta da sempre un valore di rilevanza centrale e strategica per la FIGC, considerata l'eccellenza delle scuola italiana e il sempre più rilevante numero di **tecnici abilitati per la Federcalcio, che nel 2014-2015 hanno raggiunto gli 85.883 (di cui 24.706 tesserati per società calcistiche italiane, a livello professionistico, dilettantistico e giovanile).**

La figura riportata nella pagina successiva riassume inoltre i principali programmi formativi sviluppati nell'ultimo biennio di riferimento (2013 e 2014). **L'investimento annuo per l'organizzazione di tali corsi è pari a circa 2 milioni di euro.**

Figura - I tecnici abilitati e tesserati nel 2014-2015

| Tecnici FIGC 2014-2015  | Abilitati     | %             | Tesserati     | %             |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Allenatore</b>   | <b>77.450</b> | <b>90,2%</b>  | <b>22.921</b> | <b>92,8%</b>  |
| Prima Categoria - UEFA PRO  | 775           | 0,9%          | 319           | 1,3%          |
| Seconda Categoria UEFA A  | 1.741         | 2,0%          | 702           | 2,8%          |
| Allenatore di Base - UEFA B                                       | 41.852        | 48,7%         | 16.730        | 67,7%         |
| Allenatore Giovani Calciatori - UEFA Grassroots C                 | 605           | 0,7%          | 246           | 1,0%          |
| Allenatore Dilettante - I, II, III Categoria e Juniores Regionale | 3.261         | 3,8%          | 960           | 3,9%          |
| Allenatore di Terza Categoria                                     | 15.421        | 18,0%         | 2.059         | 8,3%          |
| Istruttore di Giovani Calciatori                                  | 8.349         | 9,7%          | 604           | 2,4%          |
| Allenatore dei Portieri   | 389           | 0,5%          | 170           | 0,7%          |
| Allenatore dei Portieri Dilettanti e Settore Giovanile            | 178           | 0,2%          | 11            | 0,0%          |
| Allenatore di Calcio a 5 - 1° Livello                             | 342           | 0,4%          | 182           | 0,7%          |
| Allenatore di Calcio a 5  | 4.496         | 5,2%          | 937           | 3,8%          |
| Direttore Tecnico   | 41            | 0,0%          | 1             | 0,0%          |
| <b>Medico</b>   | <b>3.491</b>  | <b>4,1%</b>   | <b>566</b>    | <b>2,3%</b>   |
| <b>Operatore Sanitario</b>  | <b>3.788</b>  | <b>4,4%</b>   | <b>851</b>    | <b>3,4%</b>   |
| <b>Preparatore Atletico</b>                                       | <b>1.110</b>  | <b>1,3%</b>   | <b>353</b>    | <b>1,4%</b>   |
| <b>Preparatore Atletico Settore Giovanile</b>                     | <b>44</b>     | <b>0,1%</b>   | <b>15</b>     | <b>0,1%</b>   |
| <b>TOTALE</b>   | <b>85.883</b> | <b>100,0%</b> | <b>24.706</b> | <b>100,0%</b> |

Fonte: Centro Studi FIGC - ReportCalcio 2016 (anticipazione)

Figura - I corsi di formazione organizzati dal Settore Tecnico FIGC nell'ultimo biennio (2013 e 2014)



Fonte: Bilancio Sociale FIGC 2014

Il valore dei corsi organizzati dalla FIGC è stato ulteriormente testimoniato anche a livello internazionale. Nel dicembre 2015, ad esempio, la UEFA ha espresso ufficialmente alla FIGC le proprie congratulazioni alla FIGC per il lavoro nella formazione dei tecnici. Il Responsabile dell'Area Formazione UEFA, Frank Ludolph, in una lettera indirizzata al Direttore Generale della FIGC Michele Uva ha infatti speso parole d'elogio per il lavoro della federazione, confermando l'adesione alla Convenzione dei Tecnici UEFA, incentrata su un sistema generale di riconoscimento dei programmi nazionali di formazione e di allenamento professionali nel calcio al fine di favorire l'integrazione europea e, in particolare, la libera circolazione dei lavoratori.

## Scheda 2 - Politiche federali

### 2a - Individuazione, selezione e avviamento alla fase agonistica dei minori praticanti

Il Settore Giovanile e Scolastico della FIGC intende promuovere la pratica calcistica giovanile attraverso un corretto e graduale avviamento del bambino/a al gioco del calcio. Tutto ciò avviene svolgendo un'attività prevalentemente ludica in un ambiente sano che ponga il bambino al centro del progetto didattico-sportivo, senza trascurare lo sviluppo di capacità ed abilità tecniche.

L'attività viene strutturata in Tornei ufficiali, organizzati dalle 110 Delegazioni Provinciali e Distrettuali secondo i principi pedagogici e didattici descritti nella "Guida Tecnica per le Scuole di Calcio" e nel "Comunicato Ufficiale n°1 del Settore Giovanile e Scolastico", nel rispetto del periodo evolutivo di ciascun bambino.

Nel 2009 la Federazione Italiana Giuoco Calcio ha sottoscritto l'adesione alla "*UEFA Grassroots Charter*", la Carta del Calcio di Base della UEFA che ha lo scopo di incoraggiare le varie Federazioni a migliorare la condizione del calcio di base attraverso programmi di promozione e di sviluppo che coinvolgono i giovani calciatori e le giovani calciatrici, gli istruttori, i dirigenti e i genitori. La Carta riconosce l'importanza del calcio professionistico e non come livello di base della struttura piramidale del calcio europeo.

Le nuove linee guida si focalizzano su crescita, mantenimento, formazione tecnica e fair play. Su tali indirizzi la struttura del Settore Giovanile Scolastico che si occupa di "Attività di Base" gestisce l'attività di: studio, progettazione, pianificazione, coordinamento e controllo delle modalità, delle norme e dei regolamenti che, insieme al Settore Tecnico della F.I.G.C., emana, disciplinando in particolare l'attività dei bambini e delle bambine appartenenti alle seguenti categorie, sia del Calcio che del Calcio a Cinque:

- Piccoli Amici (5-8 anni)
- Pulcini (8-10 anni)
- Esordienti (10-12 anni).

Durante il periodo dell'attività di base, dai 5 ai 12 anni, diverse infatti sono le finalità che devono essere perseguite, tenendo conto che il calcio è uno strumento educativo a carattere polivalente. Attraverso il calcio i bambini cresceranno dunque sia sul piano tecnico-coordinativo, sia su quello

delle relazioni sociali e dello sviluppo psicologico, senza trascurare la formazione specifica che gli consente in seguito di praticare il calcio in ambiti agonistici veri e propri. Nell'ambito dell'Attività di Base, il Settore Giovanile e Scolastico prevede un sistema di riconoscimento delle Scuole di Calcio e delle Scuole di Calcio a Cinque che, a seconda della qualità delle società e dei requisiti posseduti si suddividono nelle seguenti tre tipologie:

- "Centri Calcistici di Base": sono tutte le Società affiliate alla FIGC che svolgono attività in almeno una delle tre categorie di base, ma che non sono in possesso dei requisiti minimi richiesti per costituire una "Scuola di Calcio"
- "Scuole di Calcio": solo le Società affiliate alla FIGC possono attivare una Scuola di Calcio, secondo i criteri e i requisiti stabiliti ogni anno nel Comunicato Ufficiale n°1 del Settore Giovanile e Scolastico
- "Scuole di Calcio Elite": sono le "Scuole di Calcio" in possesso di ulteriori requisiti di qualità stabiliti ed elencati ogni anno nel Comunicato Ufficiale n°1 del Settore Giovanile e Scolastico

## **2b - Centri di formazione federale**

Nell'ambito della valorizzazione e dello sviluppo del calcio giovanile, la Federazione Italiana Giuoco Calcio, attraverso il proprio Settore Giovanile e Scolastico ha avviato il programma relativo ai Centri Federali Territoriali: un progetto innovativo che sarà in grado di coinvolgere migliaia tra ragazzi e ragazze di tutto il Paese e creare una forte sinergia tra i tecnici e le società del territorio e la struttura federale.

I Centri Federali Territoriali intendono rappresentare il polo territoriale di eccellenza per la formazione tecnico-sportiva di giovani calciatori e calciatrici di età compresa tra i 12 e i 14 anni, al fine di definire un indirizzo formativo ed educativo centrale, avere un monitoraggio tecnico e sociale dell'intero territorio italiano, tutelare il talento dando corpo a un percorso tecnico-sportivo coordinato che supporti lo sviluppo delle potenzialità dei giovani.

I Centri federali intendono costituire la base della piramide qualitativa del calcio giovanile italiano attraverso lo sviluppo di un programma territoriale organico e coordinato che mira al coinvolgimento a regime di circa 20.000 ragazzi/e nella fascia Under 15 e uno sviluppo sinergico a supporto delle Nazionali. Il livello intermedio nella crescita dei giovani talenti continua invece ad essere rappresentato dai 1.500 atleti partecipanti alle attività delle Rappresentative Regionali gestite dai Comitati Regionali FIGC-LND, mentre l'apice della struttura è rappresentato dalle Nazionali Under 15 Maschile ed Under 16 Femminile in cui sono coinvolti i migliori talenti gestiti dai tecnici del Club Italia.

Il programma prevede a regime 200 Centri Federali Territoriali, e ogni anno 3500 riunioni e incontri informativi, 30 mila ore di lavoro, il coinvolgimento di circa 10.000 arbitri e 1.200 allenatori qualificati, il monitoraggio di 150.000 ragazzi e 3.500 ragazze. In 10 anni si punta a visionare oltre 830.000 calciatori e ad inserire nel programma formativo più di 15.000 calciatori e 5.000 calciatrici. Il programma prevede attività settimanale (ogni lunedì nei centri già realizzati dalla LND o in impianti in affitto) con atleti tesserati per società non professionistiche. Saranno coinvolte le componenti federali, come ad esempio l'Aia per l'approfondimento delle regole e della promozione del fair play, ed i Settori della FIGC.

A livello tecnico sarà incaricato un responsabile nazionale, 4/5 coordinatori a livello interregionale, 20 coordinatori organizzativi regionali e in ogni centro la direzione tecnica sarà affidata ad allenatori abilitati con un proprio staff che monitoreranno i calciatori più promettenti della zona e si dedicheranno a loro nel corso degli allenamenti settimanali. Nello specifico, il programma tecnico prevede lo sviluppo ed il consolidamento della tecnica individuale, l'applicazione della tecnica nelle situazioni di gioco e la formazione del calciatore 'pensante'. Lo stesso percorso sarà attivato per il Calcio a 5 con i 'Futsal Camp'.

Si riporta in allegato al presente report una presentazione completa relativa al progetto dei Centri Tecnici Federali.

## **2c - Condizione degli atleti (militari, societari, studenti, politiche di promozione per il fine carriera - dual career etc.)**

La Federazione Italiana Giuoco Calcio sostiene e partecipa al programma sperimentale per atleti di alto livello previsto dal Decreto del MIUR n. 935 del 2015 mirato ad individuare un modello di formazione per sviluppare una didattica innovativa dedicata a tutti gli atleti-studenti di alto livello iscritti negli istituti secondari di secondo grado.

Il programma ha come obiettivo il superamento della criticità della formazione degli studenti-atleti riferita alla frequenza scolastica tramite l'implementazione di una metodologia basata sulle tecnologie digitali (e-learning) per una quota massima del 25 % del monte orario annuale. Nella sua fase iniziale la sperimentazione è condotta su un numero ristretto di Istituti e di studenti atleti di alto livello tesserati per le società sportive che fanno parte della Lega di Serie A.

La Federazione per il tramite del proprio Settore per le attività giovanili e scolastiche partecipa ai lavori della Commissione che ha il compito di monitorare l'andamento generale del programma.

## **2d - Rapporti tra la Federazione, lo sport di base e il sistema dei licei sportivi**

La Federazione Italiana Giuoco Calcio organizza ed indirizza l'attività di base ed opera il collegamento con il sistema scolastico nazionale per il tramite di un apposito Settore per le attività giovanili e scolastiche previsto dalla Norme Organizzative Interne e dallo stesso Statuto federale.

Il Settore per l'Attività Giovanile e Scolastica disciplina ed organizza, con finalità tecniche, didattiche e sociali, l'attività dei calciatori di ambo i sessi, in età compresa tra i cinque ed i sedici anni, tesserati per Società o Associazioni associate nelle Leghe o che svolgono la loro attività esclusivamente nel Settore stesso.

Parimenti, organizza e disciplina l'attività dei giovani calciatori di ambo i sessi che frequentano le Scuole che aderiscono alle iniziative programmate d'intesa con il C.O.N.I. e con le istituzioni scolastiche preposte. Il Settore, nel quadro degli indirizzi fissati dal Consiglio Federale, opera per il tramite dei propri organi centrali e dei Coordinatori Federali di concerto con altri enti interessati alla diffusione dell'attività motoria ed allo sviluppo della pratica sportiva in ambito giovanile.

Con riferimento specifico all'attività dei Licei Sportivi, Il Settore Giovanile e Scolastico nell'anno scolastico in corso ha avviato in collaborazione con la Direzione Generale per gli Ordinamento scolastici del MIUR lo studio di una convenzione volta a supportare dal punto di vista tecnico lo studio della disciplina del gioco del calcio nei licei sportivi oltre alla individuazione di eventuali modalità di tirocinio previste dallo stesso ordinamento.

## **2e - Politiche di promozione dei valori sportivi**

I proficui rapporti di collaborazione instaurati tra FIGC e MIUR, in relazione alla promozione dei valori sportivi, hanno portato a definire, per l'anno scolastico appena trascorso, una prima convenzione mediante la quale sono stati integrati in un unico progetto didattico - sportivo tutte le attività dedicate alla promozione della disciplina del calcio e dei suoi valori positivi. Per l'anno scolastico in corso la progettualità si è ulteriormente ampliata rivolgendosi a tutti gli studenti degli istituti scolastici di ogni ordine e grado dell'intero territorio italiano, finalizzata a far maturare eticamente i più giovani e a diffondere la cultura del rispetto in tutte le sue diverse accezioni. Il "rispetto" rappresenta il valore di riferimento che ha ispirato i percorsi formativi e che sta accompagnando gli impegni sportivi in corso, mentre "Il tifo corretto come forma di rispetto", rappresenta il tema didattico.

I protagonisti del mondo del calcio: atleti professionisti, dirigenti e tecnici delle società, sono quindi invitati ad entrare in contatto diretto con il mondo della scuola per favorire, tramite la partecipazione diretta alle attività formative, il "dialogo" con i più giovani inteso come opportunità di confronto.

Il programma “didattico - sportivo” denominato “VALORI IN RETE”, sviluppato dal Settore Giovanile e Scolastico della Federazione in maniera trasversale per la Scuola Primaria e per Scuola Secondaria di 1° e 2° grado, permette di osservare nei giovani atleti il passaggio da una fase di consapevolezza prevalentemente individuale dei diritti e dei doveri (nella Primaria) ad una (nella Secondaria di 1° grado) in cui si realizza il confronto in tutte le sue accezioni soprattutto collettive all’interno del gruppo, ad un’altra ancora (nella Secondaria di 2° grado) in cui riflessioni e approfondimenti si aprono al mondo e alle sue realtà.

*Calendario della programmazione didattico-sportiva:*

|   |   |
|---|---|
| VALORINRETE - IL GIOCO DEL RISPETTO<br>SCUOLA PRIMARIA                | VALORINRETE - CAMPIONATI STUDENTESCHI<br>SCUOLA SECONDARIA I E II GRADO |
| DAL 1 FEBBRAIO AL 15 APRILE 2016                                      | DAL 16 NOVEMBRE 2015 AL 11 MARZO 2016                                   |
| INCONTRI FORMATIVI<br>ATTIVITÀ LUDICO E MOTORIE<br>PROGETTO DIDATTICO | PROGETTO DIDATTICO I E II GRADO   |
| MAGGIO 2016   | DAL 14 MARZO AL 15 APRILE 2016  |
| FESTE CITTADINE   | TORNEO DI CALCIO<br>FASE D'ISTITUTO E PROVINCIALE                       |
|   | DAL 18 APRILE AL 18 MAGGIO 2016   |
|   | FASE REGIONALE EVENTI 4/6 CITTÀ PRINCIPALI                              |
|   | 23-28 MAGGIO 2016   |
|   | FINALI NAZIONALI EVENTO DI CHIUSURA                                     |

*Programma didattico-sportivo per la Scuola Primaria (Il Gioco del Rispetto):*

Il programma si propone di affiancare le attività ludico-motorie da attuare in palestra o sul campo da gioco e gli interventi di “formazione-informazione” ad opera degli esperti del Settore Giovanile e Scolastico, finalizzati alla comprensione ed acquisizione del concetto di rispetto di sé, per gli altri, degli spazi e dei tempi. Quanto appreso grazie a tali attività viene approfondito in aula e ispira la stesura di un elaborato condiviso, frutto della collaborazione tra più classi (scrittura creativa collaborativa). L’edizione de “Il Gioco del Rispetto” per l’anno scolastico 2015-2016 vede la partecipazione di 1094 classi, 22.000 studenti e 1640 insegnanti. Le classi, collegate in rete e suddivise in gruppi, scriveranno e completeranno il racconto dando spazio alla fantasia partendo da un incipit, che costituirà la traccia iniziale del racconto, realizzato con la collaborazione di professionisti dell’apprendimento e di autori di narrativa per bambini.



In occasione degli eventi cittadini una selezione di racconti verrà presentata e letta pubblicamente. Saranno premiate, per ogni provincia coinvolta, le 3 classi che avranno ottenuto il maggiore punteggio complessivo, ricavato dalla somma dei punteggi ricevuti per ciascun capitolo inserito. Infine una commissione nazionale potrà successivamente valutare i racconti e selezionare i migliori che potrebbero essere raccolti e pubblicati con la partecipazione di un editore che abbracci l'iniziativa e ne condivida i valori.

*Programma didattico-sportivo per la Scuola Secondaria di 1° e 2° grado (Campionati studenteschi):*

Con la condivisione di MIUR e CONI, dall'anno scolastico in corso i "Campionati studenteschi", il torneo sportivo studentesco con una delle più ampie partecipazioni di ragazzi e ragazze, si arricchisce di un percorso didattico finalizzato a favorire la formazione di un modello di condivisione dei valori sportivi tra cui il "tifo corretto".

Durante le fasi del programma gli studenti vengono chiamati a contribuire, nella modalità collaborativa tipica della rete, alla formazione di una raccolta di sapere sui valori positivi del calcio realizzata e aggiornata dai suoi stessi utilizzatori.

Il Settore Giovanile e Scolastico, inoltre attraverso gli esperti individuati nel territorio, supporta la realizzazione di forme di collaborazione tra Istituzioni Scolastiche e Società di Calcio locali, finalizzate alla promozione dell'attività calcistica e che incentivino l'inserimento/tesseramento delle giovani calciatrici e dei giovani calciatori nei Club affiliati alla FIGC e nelle attività ufficiali della Federazione.

*Programma di sviluppo dell'attività femminile (Ragazze in gioco - Scuola Secondaria di 1° grado):*

Il programma specifico per la Scuola Secondaria di 1° grado promuove il gioco del calcio tra le ragazze dando alle stesse l'opportunità per poter giocare in un ambiente familiare, insieme ai propri insegnanti e ai compagni di classe. Trattasi di un'attività che offre la possibilità di coinvolgere anche le società di calcio del territorio con i seguenti obiettivi:

- Favorire la formazione dei centri sportivi scolastici all'interno delle istituzioni scolastiche e la partecipazione alle attività federali

- Promuovere la partecipazione ad attività sportive degli studenti e in particolare delle studentesse
- Ridurre il fenomeno dell'abbandono della pratica sportiva

Il programma prevede un corso di formazione di carattere tecnico rivolto agli insegnanti, tenuto da educatori/docenti del Settore Giovanile e Scolastico della FIGC, che hanno anche la funzione di essere di supporto durante l'attività sportiva. Il corso ha una durata complessiva di 8 - 10 ore, suddiviso in lezioni teoriche, pratiche e di tirocinio con le classi del proprio Istituto.

*Campagna di sensibilizzazione "Tutti i colori del calcio" (Scuola Secondaria di 1° e 2° grado):*

"Tutti i Colori del Calcio" è la denominazione del concorso nazionale ideato dalla Commissione FIGC per l'integrazione e la lotta al razzismo con l'obiettivo di:

- Sensibilizzare i giovani sul tema del razzismo nel calcio
- Seminare i valori sani della competizione tra i ragazzi, sportivi e tifosi di oggi e di domani
- Promuovere il rispetto, l'accettazione e l'integrazione dell'altro e della diversità
- Combattere ogni forma di discriminazione

Tali obiettivi coincidono pienamente con le finalità che la Federazione Italiano Giuoco Calcio e il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca perseguono nelle attività didattico-sportive del progetto "Valori in Rete".

"Tutti i Colori del Calcio" è al contempo la traccia che dovrà ispirare le scuole nella realizzazione di un video che rifletta, e faccia riflettere sul razzismo e su ogni forma di discriminazione dentro e fuori dagli stadi. I filmati dovranno affrontare il tema sotto il profilo delle sue molteplici e variegate implicazioni culturali, storiche e sociali, documentandone le manifestazioni all'interno della propria comunità. In linea con le caratteristiche proprie del "docufilm", come genere cinematografico, le opere dovranno consistere in filmati e/o interviste che documentino fedelmente la realtà con il supporto della narrazione. Tutto il materiale video in concorso infine potrà essere selezionato per essere incluso in un "docufilm" finale.

I vincitori potranno partecipare come protagonisti insieme alla propria classe all'evento finale con la Nazionale Italiana in vista dei prossimi Europei 2016. Ulteriori premialità emozionali sono inoltre garantite anche alle classi meglio qualificate oltre alla fornitura di materiali sportivi per gli istituti scolastici partecipanti.

*Campagna di informazione “Un Goal per la salute”:*

Progetto didattico-sportivo che FIGC, per il tramite della Commissione Antidoping e del Settore Giovanile e Scolastico, ed UNICEF rivolgono agli studenti frequentanti le prime due classi delle Istituzioni Scolastiche di secondo grado di 4 città italiane: L’Aquila, Napoli, Verona e Prato.

L’obiettivo è quello di sensibilizzare gli adolescenti al tema del doping e tutela della salute coinvolgendoli direttamente e concretamente in attività ludico – sportive e nella realizzazione di progetti a tema. I migliori progetti verranno premiati, a Coverciano presso il Centro Tecnico Federale, dal Presidente Federale e dal Presidente della Commissione Antidoping e Tutela della Salute.

*Progetto sperimentale sulla sicurezza stradale (“Sicuri in Rete”):*

Il progetto didattico - sportivo nato dalla collaborazione tra la FIGC – Settore Giovanile e Scolastico e il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti è rivolto agli studenti delle scuole secondarie di primo grado con l’obiettivo di fornire strumenti utili a sviluppare un pensiero critico e consapevole sui limiti delle abilità cognitive, sui rischi della strada e sul significato della cooperazione e del rispetto delle regole. In questo primo anno, a carattere sperimentale, il progetto sarà rivolto a 30 classi di 6 città italiane: Milano, Brescia, Biella, Bari Roma e Padova, mentre dall’anno prossimo sulla base della sperimentazione potrà andare a regime in tutte le province italiane.

**2f - Gli obiettivi in prospettiva rispetto alla candidatura olimpica**

La candidatura olimpica rappresenta una grande opportunità per il sistema calcio in generale e nel contempo anche per il Paese, perché è l’unica disciplina che coinvolgerà, dal nord al sud, tutta l’Italia.

Per la presentazione del dossier, infatti, il Comitato Promotore di Roma 2024 ha individuato 10 stadi per la disputa delle gare preliminari dei tornei maschili e femminili più 1 per le partite finali.

Fatta eccezione per gli stadi di proprietà privata di ultima generazione e per lo stadio Olimpico del CONI, tutte le altre strutture individuate necessitano di importanti lavori di ammodernamento. L’assegnazione dei Giochi Olimpici all’Italia potrebbe essere dunque una grande opportunità per la messa in sicurezza e la ristrutturazione di questi impianti, migliorandone finalmente la fruibilità.

Stadi per la fase preliminare:

- **Stadio Bentegodi di Verona** – impianto esistente di proprietà pubblica (capienza 42,000 posti)
- **Stadio Dall’Ara di Bologna** – impianto esistente di proprietà pubblica (capienza 38,279 posti)
- **Stadio Ferraris di Genova** – impianto esistente di proprietà pubblica (capienza 36,599 posti)
- **Stadio Franchi di Firenze** – impianto esistente di proprietà pubblica (capienza 37,366 posti)
- **Stadio Friuli di Udine** – impianto esistente di proprietà privata (capienza 25,000 posti)
- **Juventus Stadium di Torino** – impianto esistente di proprietà privata (capienza 41,254 posti)
- **Stadio Meazza di Milano** – impianto esistente di proprietà pubblica (capienza 80,000 posti)
- **Stadio Barbera di Palermo** – impianto esistente di proprietà pubblica (capienza 36,349 posti)
- **Stadio San Nicola di Bari** – impianto esistente di proprietà pubblica (capienza 58,270 posti)
- **Stadio San Paolo di Napoli** – impianto esistente di proprietà pubblica (capienza 58,270 posti)

Stadio per la finale

- **AS Roma Stadium di Roma** – impianto da realizzare di proprietà privata (capienza 50,000 posti)
- **Stadio Olimpico di Roma** (*in alternativa*) – impianto esistente di proprietà pubblica (capienza 72,000 posti) – già programmati lavori di ammodernamento che termineranno nel 2023

Organizzare i Giochi Olimpici del 2024 aprirebbe, inoltre, scenari straordinari in particolare per lo sviluppo dell’attività di calcio femminile. Ciò sarà determinato in termini di diffusione e di impatto mediatico ma anche attraverso la partecipazione assicurata, in qualità di Paese ospitante, della Nazionale italiana che avrà così l’opportunità di confrontarsi per la prima volta nella storia in una manifestazione di così grande appeal e prestigio. Per quanto riguarda il calcio, è in questo settore, che le Olimpiadi offrono il maggior effort.

La Federazione Italiana Giuoco Calcio ha lanciato un programma dettagliato di sviluppo di del calcio femminile perché ritiene che, con le sue 22 mila tesserate, rappresenta il settore con il più ampio margine di crescita all’interno del movimento calcistico nazionale.

## Allegati

Si allegano al presente report le seguenti pubblicazioni:

- Il ReportCalcio 2015, quinta edizione del rapporto annuale sul calcio italiano, pubblicato dal 2011 dal Centro Studi FIGC con la collaborazione di AREL (Agenzia di Ricerche e Legislazione) e PwC (PricewaterhouseCoopers), che si pone 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, sulla base dei dati aggiornati alla stagione sportiva 2013-2014. Si segnala per opportuna conoscenza come le informazioni analizzate precedentemente permettano di rappresentare lo scenario aggiornato alla stagione sportiva 2014-2015, in quanto anticipazioni del ReportCalcio 2016 (che verrà pubblicato nel maggio 2016).
- Il Bilancio Sociale 2014 illustra in maniera dettagliata e trasparente l'identità, la mission e le attività di un'organizzazione che coinvolge il Paese in tutte le sue dimensioni. Il documento, giunto alla sua terza edizione, ha lo scopo di valorizzare e comunicare all'esterno il valore prodotto dalle attività svolte dalla FIGC attraverso l'analisi dettagliata e trasparente e la rendicontazione dei risultati raggiunti. Il Bilancio Sociale mette a disposizione di tutti i portatori di interesse, informazioni complete sull'organizzazione, sulle attività svolte e sulle performance generate nei confronti di tutti gli interlocutori, rappresentando il ruolo centrale che la Federazione svolge in tutto il sistema calcio. Il documento redatto dalla FIGC rappresenta un elemento innovativo sia in ambito internazionale, dove ha riscontrato il parere positivo della FIFA, della UEFA e di molte federazioni estere, che nazionale, dove è diventato una best practice per molte realtà calcistiche italiane.

Oltre a tali pubblicazioni, si allega anche una presentazione completa relativa al progetto dei Centri Tecnici Federali, come richiamato nella scheda 2b.



FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

# CENTRI FEDERALI TERRITORIALI

Programma di valorizzazione del calcio giovanile

# PREMESSA

Partendo dall'analisi delle esperienze sviluppate dalle principali **Federazioni europee** e in particolar modo dalla Federcalcio tedesca, la FIGC per il tramite del Settore Giovanile e Scolastico sta procedendo a sviluppare un programma innovativo per lo sviluppo del calcio giovanile, capace di coinvolgere la disciplina **maschile**, quella **femminile** ed il **Calcio a 5**.

Il programma di valorizzazione del calcio giovanile si sviluppa attraverso l'implementazione di due progetti: i **Centri Federali Territoriali** ed i **Futsal Camp**.





FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

# PROGRAMMA DI SVILUPPO



# PREMESSA

I Centri Federali Territoriali (CFT) intendono rappresentare il **polo territoriale di eccellenza** per la valorizzazione e la formazione tecnico-sportiva di giovani calciatori e calciatrici di età compresa **tra i 12 e i 14 anni**. Il bacino di utenza è rappresentato attualmente da:

**150.000 ragazzi**

**3.500 ragazze**

Tesserati/e per la Federazione nelle componenti non professionistiche

Coinvolgendo:

**200**

Centri Federali  
Territoriali

**1.200**

Tecnici qualificati

**200**

Dirigenti

**30.000**

Ore di lavoro



# MISSION

- ★ Definizione di un **indirizzo formativo ed educativo centrale**.
- ★ **Monitoraggio tecnico e sociale** dell'intero territorio italiano.
- ★ **Coinvolgimento di tutti gli stakeholder** (AIAC, AIC, Settore Tecnico, SGS, AIA, LND e leghe professionistiche).
- ★ Tutela del **talento**.
- ★ Sviluppo di un **percorso di formazione tecnico-sportiva** coordinato.
- ★ Programma di supporto per lo **sviluppo delle potenzialità** dei giovani.
- ★ **Lotta all'abbandono** dell'attività sportiva.
- ★ **Monitoraggio di tutti i giovani calciatori** nel medio-lungo termine (nell'arco di 8 anni verranno monitorati circa 1 milione di giovani calciatori).



# SCENARIO ATTUALE

## ✘ Punti di debolezza

- ✘ **Dispersione/abbandono** del calciatore di talento in età giovanile.
- ✘ **Difformità di indirizzi tecnici** fra le varie società.
- ✘ Cultura del lavoro del calciatore prevalentemente orientata al raggiungimento del **risultato sportivo**.
- ✘ **Poca attenzione** delle società ad investire nei settori giovanili.
- ✘ **Assenza di strumenti** di monitoraggio territoriali.



## ✓ Punti di forza

- ✓ **Alto livello qualitativo dei tecnici.**
- ✓ **Diffusione territoriale** pervasiva delle società con **46.306 squadre giovanili**.
- ✓ **824.238 giovani calciatori tesserati** (di cui 666.506 relativi al SGS).
- ✓ **Un quinto della popolazione italiana** di giovani maschi tra i 5 e i 16 anni è tesserato per la FIGC.
- ✓ Il rapporto aumenta considerando i **circa 2 milioni** di ragazzi tra i 5 e i 16 anni che praticano calcio, senza essere tesserati per la FIGC.
- ✓ Forte dimensione di integrazione sociale con **37.750** giovani calciatori stranieri tesserati.

# OBIETTIVI



- ★ Ricerca e valorizzazione **del talento “nascosto”**.
- ★ Sviluppare **processi formativi omogenei** utili allo sviluppo di competenze tecniche.
- ★ Formazione dei **giovani calciatori e delle calciatrici** delle categorie Under 15 Femminile, Under 14 Maschile ed Under 13 Maschile.
- ★ Opportunità di crescita dell'**attività femminile giovanile** a livello qualitativo e quantitativo.
- ★ Coordinamento e creazione di **sinergie positive con le società professionistiche** del territorio.

# OBIETTIVI



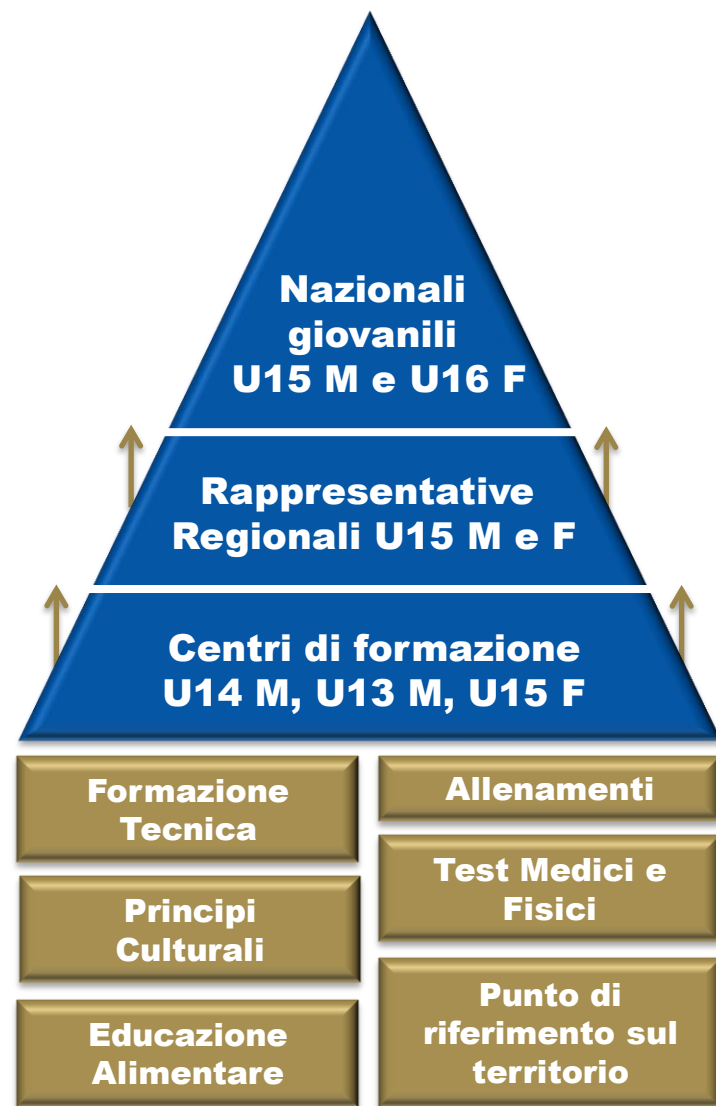
- ★ Supportare/preparare il lavoro tecnico ed educativo per l'**accesso alle nazionali giovanili**.
- ★ Creazione di **posti di lavoro** nelle aree tecniche e organizzative.
- ★ Creare forti **sinergie tra tecnici del territorio e tecnici federali**, anche a livello di formazione (corsi esterni rispetto a quelli federali, ma in coordinamento con AIAC e Settore Tecnico).
- ★ **Cronoprogramma modulabile**.
- ★ Sviluppo del senso civico attraverso l'utilizzo di un **codice etico e comportamentale** per calciatori, allenatori, genitori e società.

# PROGRAMMA A REGIME

Il programma intende costituire la **base della piramide** qualitativa del calcio giovanile italiano:

- ✓ Sviluppo di un programma territoriale organico e coordinato;
- ✓ Coinvolgimento di circa 20.000 ragazzi/e nella fascia Under 15;
- ✓ Sviluppo sinergico a supporto delle Nazionali.

Il **livello intermedio** della piramide continuerà invece ad essere rappresentato dai 1.500 atleti partecipanti alle attività delle **Rappresentative Regionali** gestite dai Comitati Regionali LND, mentre l'**apice** della struttura è rappresentato dalle **Nazionali** Under 15 Maschile ed Under 16 Femminile in cui sono coinvolti i migliori talenti gestiti dai tecnici del Club Italia.



# FORMAT A REGIME



- ✓ **Programma settimanale** di attività (ogni lunedì).
- ✓ Svolgimento delle attività a copertura di un territorio di circa **35-40 km** di raggio.
- ✓ Coinvolgimento di circa **100 ragazzi/e** per singolo centro.
- ✓ **Programma formativo** realizzato attraverso stage condotti in collaborazione con i vari stakeholder (C.R. LND, Club Italia, Settore Tecnico e tutte le strutture federali).
- ✓ **Programma tecnico** della durata complessiva di circa 8-9 mesi (Settembre-Dicembre; Gennaio-Maggio).
- ✓ Coinvolgimento delle **società del territorio**, in particolare dei tecnici impegnati nell'attività giovanile, nei programmi di formazione.
- ✓ Individuazione degli **impianti sportivi** da affittare per la sede dei CFT con standard qualitativi adeguati.

# FORMAT A REGIME

## Prima fase

Settembre

Avvio del Centro di Formazione ed attività di conoscenza/osservazione orientata al coinvolgimento dei giovani calciatori che frequenteranno il CFT.

## Seconda fase

Ottobre - Dicembre

Avvio dell'attività tecnico-formativa.

## Terza fase

Gennaio

Incontri con tecnici e dirigenti del programma e delle società del territorio (fase di studio).

## Quarta fase

Febbraio - Maggio

Prosecuzione dell'attività tecnico-formativa ed organizzazione di incontri e visite didattico-educative coinvolgendo il territorio e le varie strutture federali.





# FORMAT A REGIME

**100**

I ragazzi/e che ciascun CFT gestirà direttamente in ogni stagione sportiva, monitorando la **totalità del movimento di base** nella fascia di età nel territorio di competenza.

**7.000**

Le società che svolgono attività nelle categorie di base e ulteriori **2.000** che svolgono attività nelle categorie agonistiche. In media ogni CFT sarà di riferimento per circa **40 società**.

**Sabato**

Possibilità di utilizzare il sabato mattina per attività di **formazione supplementare**, in aggiunta rispetto agli allenamenti svolti ogni lunedì del mese.

**Nazionali**

Coinvolgimento diretto delle Squadre Nazionali Giovanili (es. programma Città Azzurra del Calcio).

I gruppi saranno suddivisi nelle seguenti fasce di età:

- **U13 M** composta da 2 gruppi di 25 ragazzi;
- **U14 M** composta da 1 gruppo di 25 ragazzi;
- **U15 F** composta da 1 gruppo di 25 ragazze.

I gruppi potranno avere rotazioni tecniche nel corso della stagione.



Un **kit di abbigliamento tecnico** sarà fornito a calciatori, calciatrici e tecnici.

|           | Ore 15,00 - 16,30              | Ore 16,30 - 18,00 |
|-----------|--------------------------------|-------------------|
| 1° Lunedì | Gruppo 1 U13 M<br>Gruppo U14 M | Gruppo U15 F      |
| 2° Lunedì | Gruppo 2 U13 M<br>Gruppo U14 M |                   |
| 3° Lunedì | Gruppo 1 U13 M<br>Gruppo U14 M | Gruppo U15 F      |
| 4° Lunedì | Gruppo 2 U13 M<br>Gruppo U14 M |                   |

# NUMERI DEL PROGRAMMA A REGIME (PER S.S.)

**200**

Centri Federali  
Territoriali

**3.500**

Riunioni e incontri  
informativi

**30.000**

Ore di lavoro



**150.000**

Giovani calciatori monitorati



# NUMERI DEL PROGRAMMA A REGIME (PER S.S.)

**1.200**

Allenatori qualificati  
coinvolti

**10.000**

Arbitri coinvolti nel  
programma



**5.000**

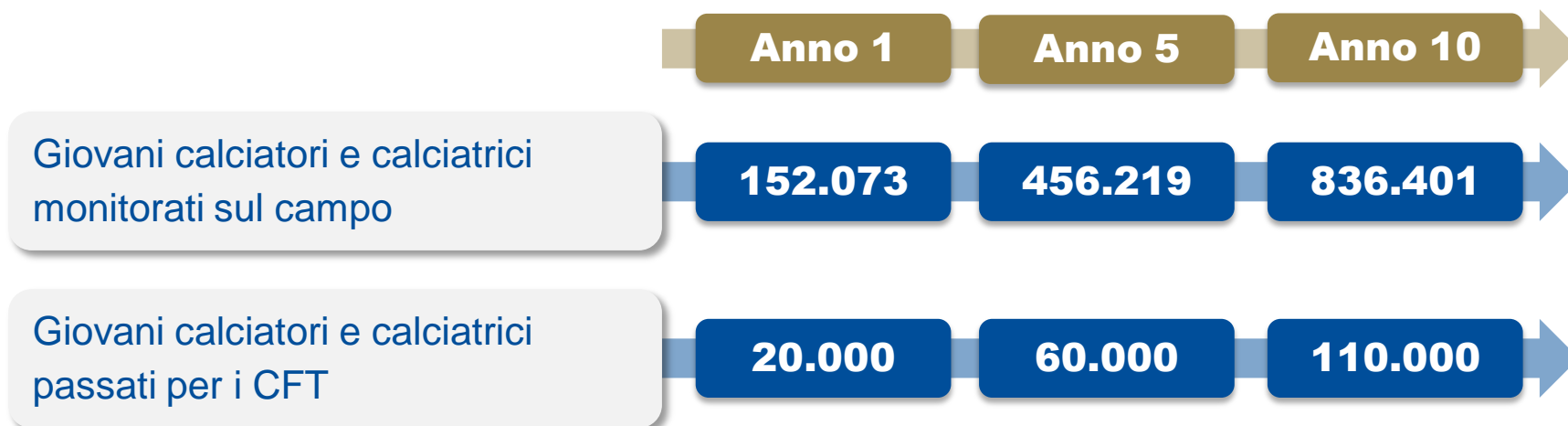
Giovani calciatrici  
inserite nel programma

**15.000**

Giovani calciatori  
inseriti nel programma



# MONITORAGGIO A REGIME



Una volta che il programma relativo ai Centri Federali Territoriali sarà arrivato a regime, **in 10 anni** saranno stati monitorati e visionati **836.401** giovani calciatori nella fascia d'età compresa tra i 12 ed i 14 anni (dato pari al 100% dei ragazzi che svolgono attività giovanile in Italia), di cui 110.000 passati per i Centri di Formazione.



# PROGRAMMA TECNICO

- ★ Sedute di allenamento nel CFT come **momento aggregativo**.
- ★ Sviluppo e consolidamento della **tecnica individuale**.
- ★ Applicazione della tecnica nelle **situazioni di gioco**:
  - Con palla: utilizzo della tecnica di base, gestione della tecnica nelle situazioni di gioco, sviluppo del gioco in collaborazione con i compagni.
  - Senza palla: smarcamento, appoggio, marcatura, copertura, ecc.
- ★ Formazione del **calciatore “pensante”**:
  - Sviluppo di una metodologia che responsabilizzi il giovane nei processi decisionali.
  - Ampliamento delle conoscenze del gioco del calcio.
- ★ Sviluppo di una mentalità rivolta alla **costruzione del gioco**.
- ★ Sensibilizzazione alla **cultura del lavoro e del rispetto**.



# STRUTTURA ORGANIZZATIVA

- ✓ Struttura organizzativa basata su due livelli, uno centrale ed uno periferico.
- ✓ 4/5 coordinatori tecnici a livello interregionale.
- ✓ 20 coordinatori organizzativi regionali.
- ✓ 2/4 arbitri coinvolti ogni lunedì (in accordo con l'AIA).
- ✓ Gestione software dedicato (DB+CalcioTel) a supporto dello staff tecnico ed organizzativo a livello centrale e periferico.
- ✓ Eventuali altre figure di supporto (es. psicologo, medico alimentarista, ecc.).
- ✓ Coordinamento e sinergie con il Club Italia nella scelta dei responsabili dei centri.



Struttura  
Centrale



Struttura  
Periferica



# CRONOPROGRAMMA

- ✓ **Prima fase | Ottobre - Dicembre 2015:**  
Primo centro pilota - CFT di Firenze
- ✓ **Seconda fase | Gennaio - Maggio 2016:**  
5 CFT totali
- ✓ **Terza fase | Ottobre 2016 - Dicembre 2016:**  
10% territorio - 20 CFT
- ✓ **Quarta fase | Gennaio - Maggio 2017:**  
20% territorio - 40 CFT
- ✓ **Quinta fase | Ottobre 2017 - Maggio 2018:**  
copertura 40% - 80 CFT
- ✓ **Fase a regime | Ottobre 2018 - Maggio 2019:**  
copertura 80% territorio - 160 CFT
- ✓ **Fase a regime | Ottobre 2019 - Maggio 2020:**  
copertura 100% territorio - 200 CFT



Il cronoprogramma è indicativo e la propria **accezione modulare** permetterà di intraprendere azioni correttive in corso d'opera.



# CONTATTI

Per ogni necessità di informazione sarà possibile rivolgersi al seguente indirizzo email:

[centrifederali.sgs@figc.it](mailto:centrifederali.sgs@figc.it)







FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

# CENTRI FEDERALI TERRITORIALI

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

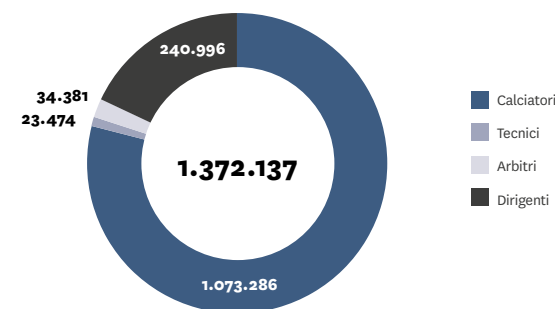
Lombardia (108.636), seguita dal Veneto (65.901), dalla Toscana (61.084) e dal Piemonte-Valle d'Aosta (43.305).

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.

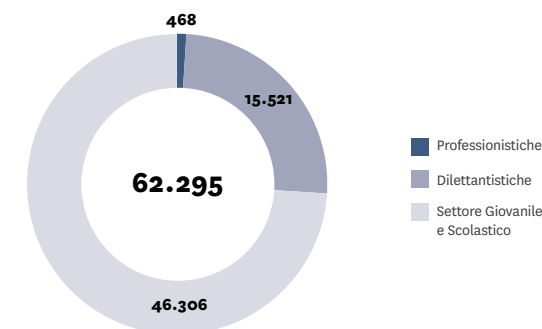
La forza del calcio come veicolo di integrazione sociale è dimostrabile anche con riferimento al numero dei calciatori e degli arbitri stranieri che operano in Italia. Tra i calciatori, si contano 53.805 tesserati stranieri (di cui il 70% nel Settore Giovanile e Scolastico), cresciuti in media ogni anno 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.

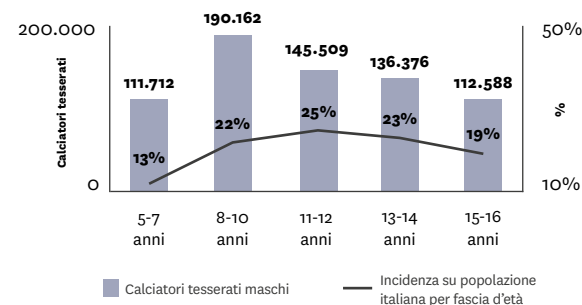
Tesserati FIGC 2013-2014



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

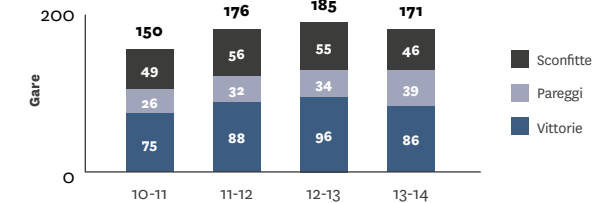
97,29%), mentre l'audience media è stata pari a 14,9 milioni di telespettatori per incontro, con uno share di oltre il 68%. Nei primi 4 eventi televisivi più visti in Italia nel 2014 figurano le 3 partite giocate dalla Nazionale italiana contro Inghilterra, Costa Rica e Uruguay, oltre alla finale disputata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

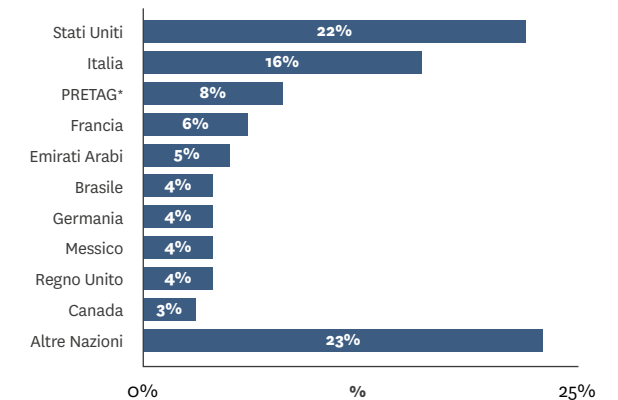
Le partite della Nazionale maggiore continuano a rappresentare un evento di assoluta rilevanza nel mercato televisivo italiano. Nel 2014, le 13 partite disputate dalla Nazionale A hanno prodotto un ascolto medio di 9,1 milioni di telespettatori (con uno share del 38%), dato che nell'ultimo quadriennio 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

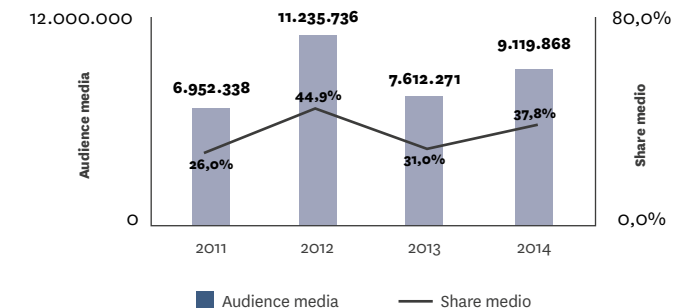


## Merchandising ufficiale FIGC-PUMA: top 10 mercati nel 2014



\* 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).

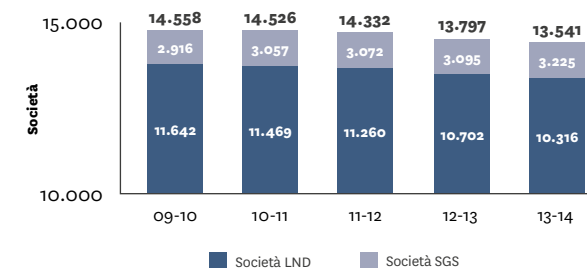
Prosegue invece la leggera diminuzione nel numero dei calciatori tesserati, che ammontano a 1.060.224 (-2,3% rispetto al 2012-2013), di cui il 37% (393.718) relativi

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.

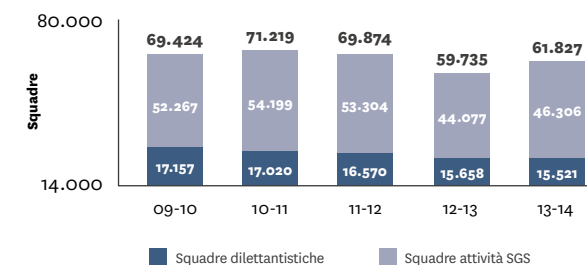
Il ReportCalcio 2015 aggiunge per la prima volta i dati relativi alla contribuzione fiscale della Serie D, ovvero del principale campionato dilettantistico italiano. Nell'anno d'imposta 2012 (corrispondente alla Stagione Sportiva 2012-2013), su un totale di 165 società partecipanti alla Serie D, 75 soggetti 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).

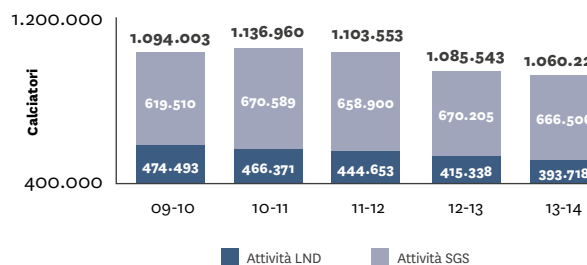
**Confronto società**



**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.

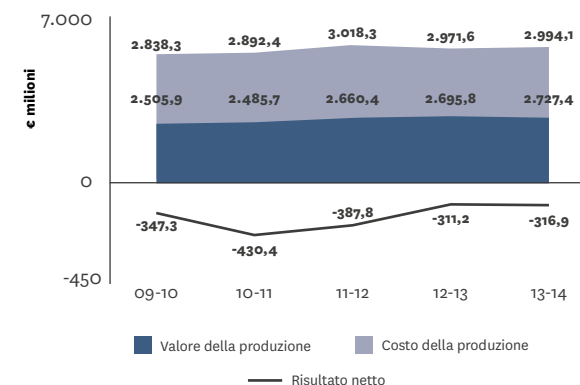
L'aumento del valore della produzione è stato superiore a quello dei costi operativi. Ma non è stato sufficiente a diminuire la perdita netta aggregata anche a causa di un aumento di ammortamenti e svalutazioni del 4,6%, da 608,6 a 636,6 milioni di euro. Dopo due stagioni che avevano visto migliorare 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).

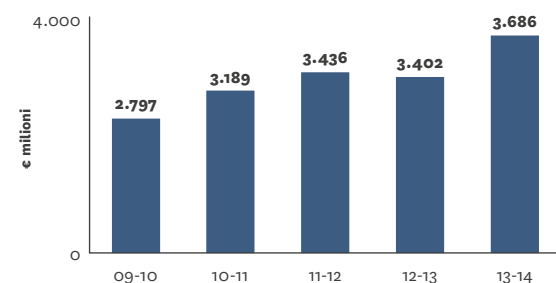
Come si può capire da una più dettagliata lettura dei dati proposti, che dipendono anche in qualche misura dalle variazioni del campione analizzato, la situazione del Conto Economico dell'intero sistema calcio professionistico italiano è sostanzialmente stabile rispetto alla stagione precedente. Un certo 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.

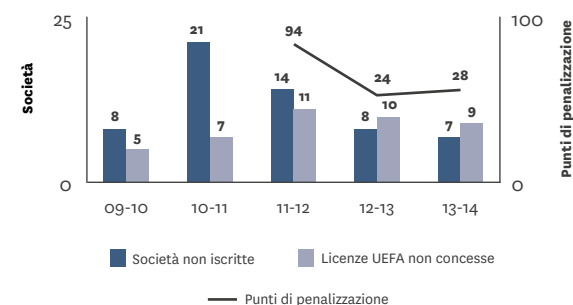
Valore, costo della produzione e risultato netto 2009-2014



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).

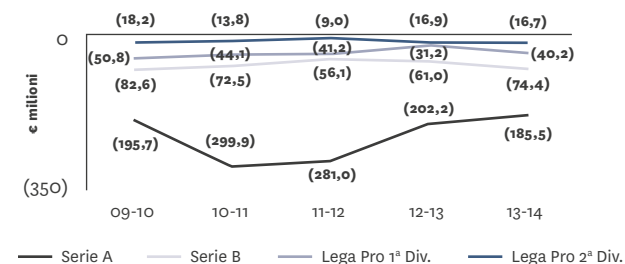
In lieve calo rispetto alla stagione precedente le plusvalenze ottenute grazie alla cessione dei calciatori: si è passati dai 536,4 milioni della stagione 2012-2013 ai 528,2 attuali, per una flessione dell'1,5%. Si tratta di una voce tuttora consistente e pari al 19% del valore aggregato della produzione. 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.

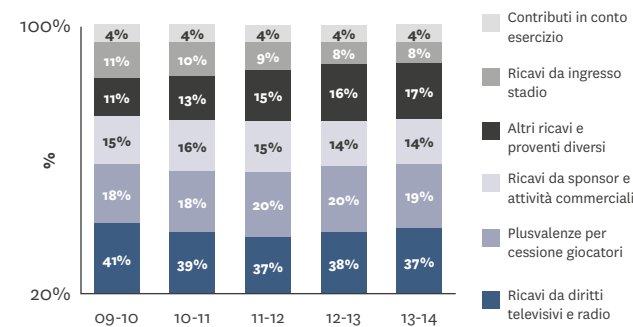
Resta sostanzialmente invariata la composizione dei costi della produzione, a cominciare dal costo del lavoro che si attesta a quota 1.456,3 milioni, in lievissima crescita dello 0,1% rispetto alla stagione precedente. Stabile perciò anche l'incidenza del costo del lavoro sul totale dei costi della produzione 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.

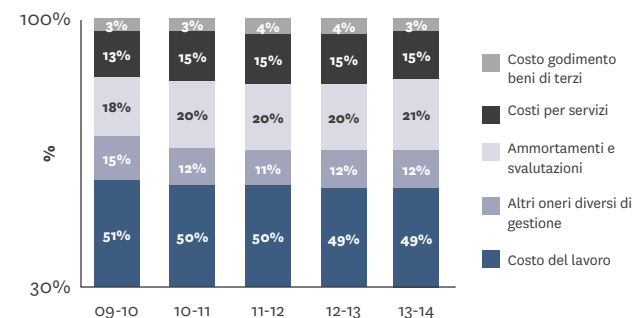
**Risultato netto per serie 2009-2014**



**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 complessiva 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

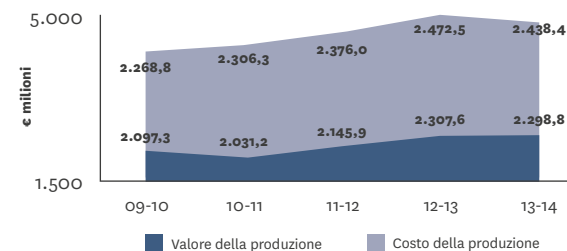
calciatori) e dell'ulteriore contenimento dell'incidenza dei costi imputabili al personale tesserato.

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.

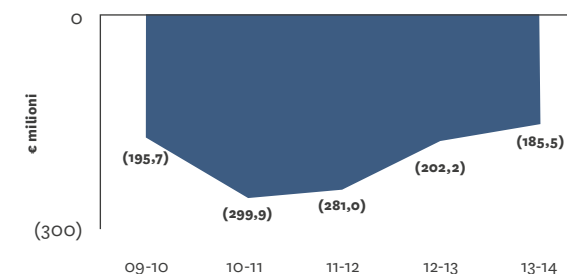
L'aumento dei debiti e la diminuzione delle ricapitalizzazioni sono le cause principali dell'ulteriore indebolimento del patrimonio netto delle società di Serie A: si è scesi a 197,9 milioni (per una media di 9,8 milioni a club), con una diminuzione del 22,1% in un anno. Dal 2008 a oggi il patrimonio 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.

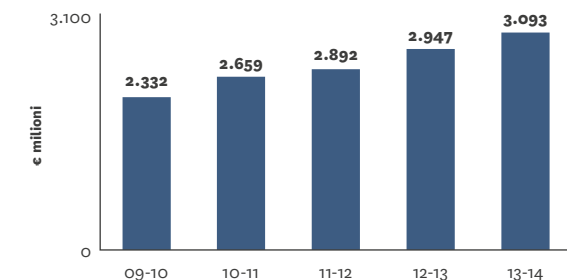
### Valore e costo della produzione 2009-2014



### 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

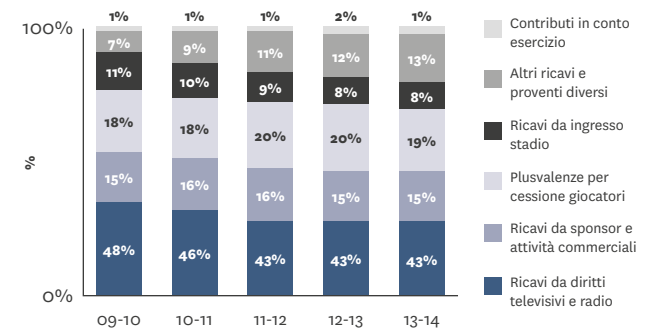
ufficiale del 7,2%. Mentre invece subiscono una decrescita consistente (-9,8%) i proventi da altre attività commerciali (merchandising e licensing, ma non solo).

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.

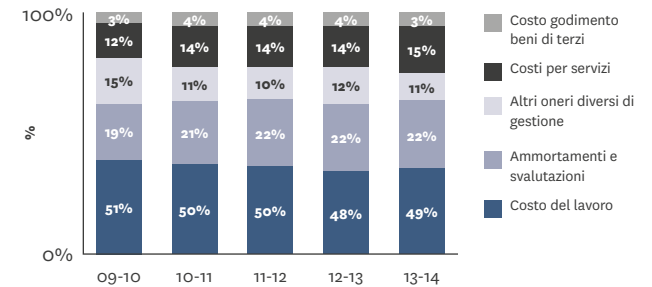
Il decremento del costo totale della produzione deriva principalmente dal calo di due voci particolari di costo: quella del godimento di beni di terzi, che si riferisce principalmente ai costi di acquisizione temporanea dei calciatori (calati da 48 a 23 milioni) e alle concessioni d'uso degli stadi, 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.

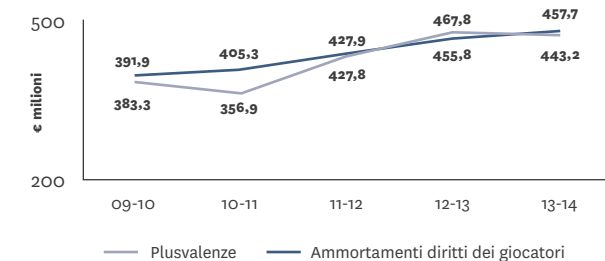
### Ripartizione delle fonti di ricavo 2009-2014



### 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

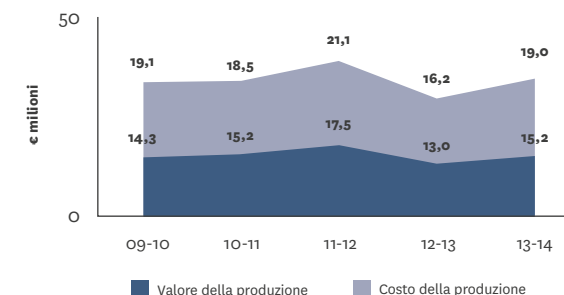
una stagione negativa) e per il 23% dai contributi in conto esercizio (il cosiddetto "paracadute" per le società retrocesse e altre forme di mutualità). Nuovo e ancora più brusco arretramento dei ricavi da diritti tv che perdono ancora un 41,3% del loro valore e si fermano a 28,9 milioni complessivi, 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.

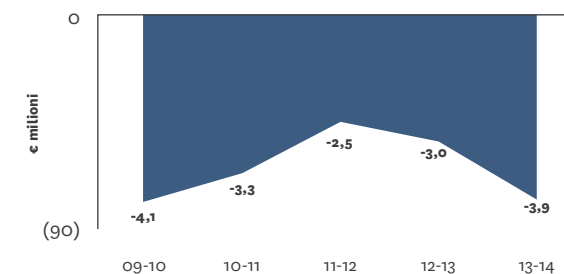
Sempre più difficile la situazione finanziaria. L'indebitamento totale medio per club è salito addirittura del 40% in un anno, da 17,5 a 24,5 milioni. A segnalare una crisi di liquidità sempre più allarmante è soprattutto il boom dei debiti commerciali cresciuti del 165% in un anno, da 2,6 a 7 milioni 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.

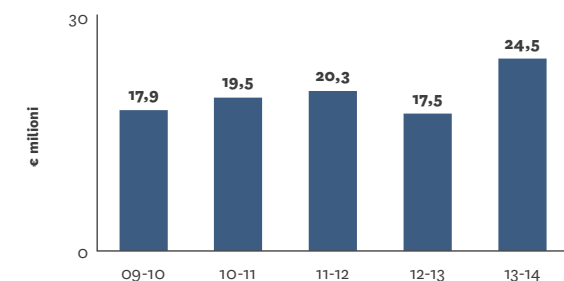
### Valore e costo produzione medi 2009-2014



### 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

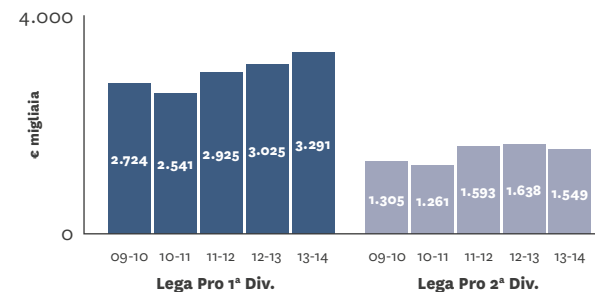
Divisione invece il valore della produzione medio scende del 5,4% da 1,638 a 1,549 milioni, mentre il costo della produzione medio è in calo soltanto del 3% da 2,255 a 2,186 milioni.

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 segnale 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%.

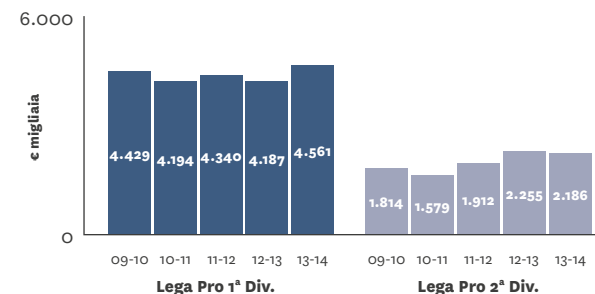
Migliora, almeno in Lega Pro, la situazione patrimoniale e finanziaria delle società. Il patrimonio netto medio dei club di Prima Divisione risale ai discreti livelli di due anni fa a quota 439.000 euro. Da ricordare che nella stagione 2012-2013 era crollato a 91.000 euro medi. Anche in Seconda Divisione 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.

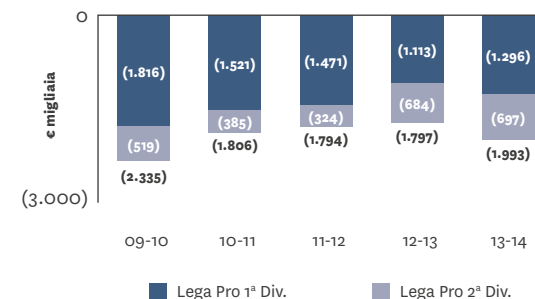
Valore produzione medio 2009-2014



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%).

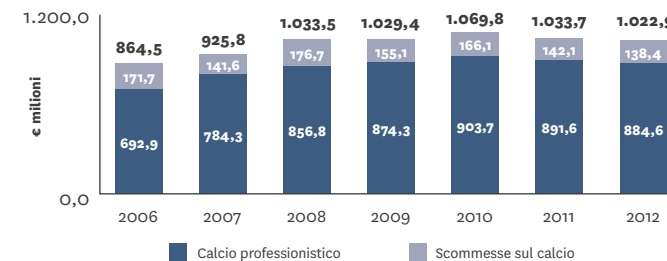
Concentrando l'attenzione sul reddito da lavoro dipendente, emerge come il dato aggregato relativo al calcio professionistico ammonti nel 2012 a circa 1.293 milioni di euro, di cui 1.068 relativamente alla sola Serie A. Segmentando i dati per classi di reddito, si nota una riduzione nel numero

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.

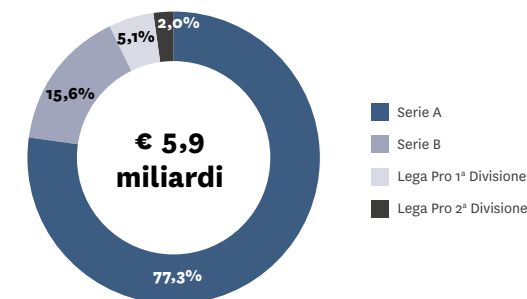
Osservando più nel dettaglio i dati sulle scommesse sportive, che sono disponibili fino al 2014, emerge con forza il significativo peso del calcio (anche se in leggero calo negli ultimi anni), sport che da solo conta per l'81,3% della raccolta complessiva (3,6 miliardi di euro), seguito a lunga distanza 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).

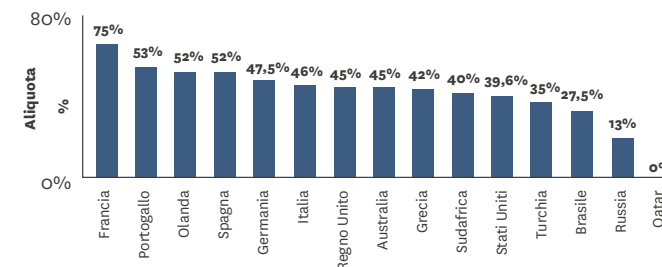
**Confronto contribuzione fiscale e previdenziale per tipologia**



**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%).

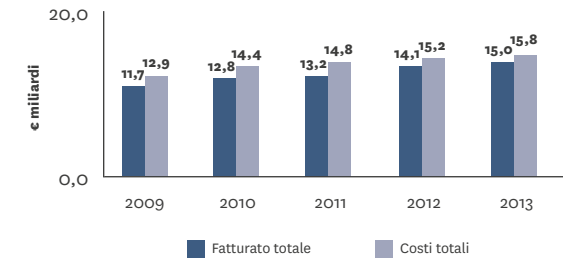
La crescita del fatturato aggregato registrata nel 2013 consente di migliorare il saldo del Conto Economico, che tuttavia chiude ancora con un risultato netto negativo di 0,8 miliardi di euro (rispetto agli 1,1 miliardi del 2012 a agli 1,7 del 2011). Si può notare che fino al 2010 la crescita dei costi 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.

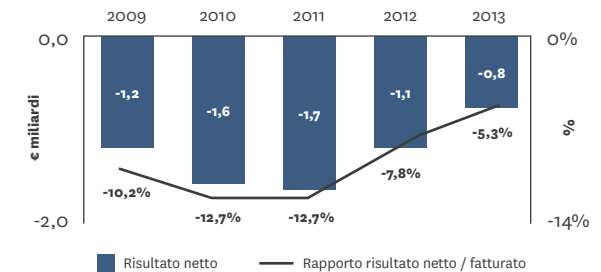
La struttura dei ricavi presenta peraltro delle significative differenze nel confronto tra i diversi Paesi: i diritti media contano in Italia per il 59%, ben più che in Francia (49%), Spagna (48%) e Inghilterra (45%), ma soprattutto molto più che in Germania, dove pesano soltanto per il 31%. Il calcio 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).

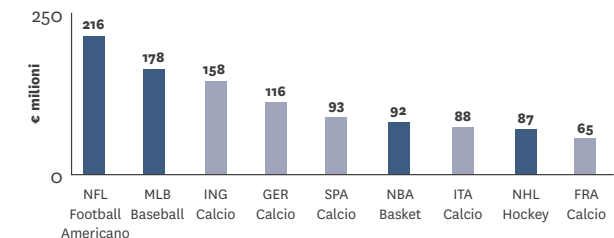
## Confronto ricavi e costi aggregati club europei di Prima Divisione



## 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).

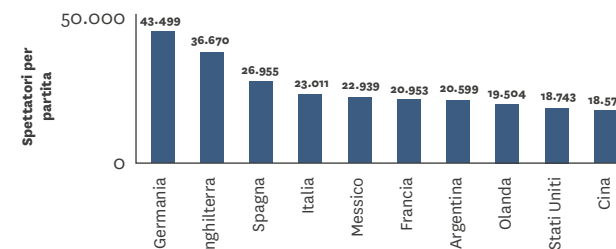
Concentrando l'analisi sui 5 principali campionati europei, emerge come negli ultimi 6 anni la Germania e l'Inghilterra abbiano leggermente aumentato il dato di affluenza media (rispettivamente +2,2% e +2,9%), mentre tale parametro è rimasto sostanzialmente stabile per la Francia e ha manifestato un 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%.

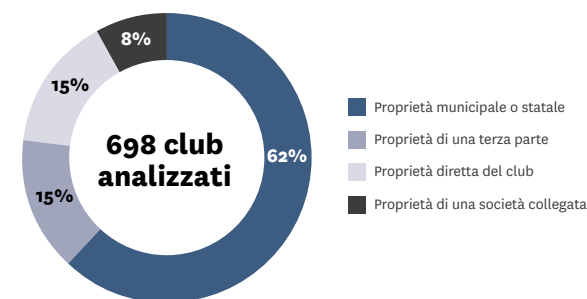
Per quanto riguarda la proprietà degli stadi nelle 54 Top Division europee, nel 62% dei casi gli impianti sono di proprietà pubblica, nel 23% sono posseduti dai club calcistici o da società collegate e nel 15% da una terza parte. La proprietà diretta o indiretta dei club, in particolare, è un fenomeno 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).

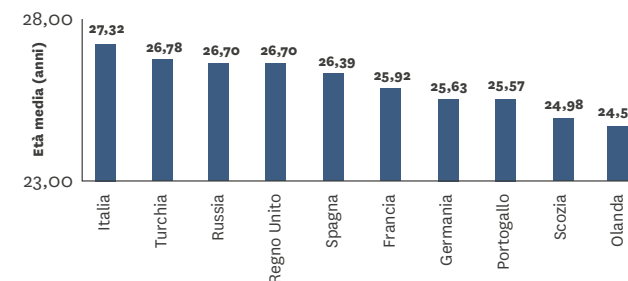
**Affluenza media per partita - Top Division nel mondo 2013-2014**



**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.

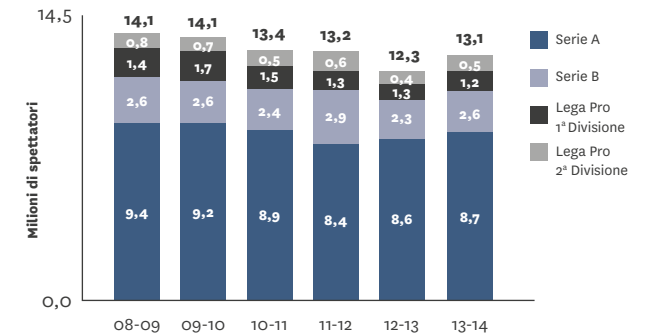
Approfondendo i dati relativi al progetto di studio Stadia Database, emerge come l'età media degli stadi di Serie A raggiunga i 61 anni, e sia di poco inferiore nelle altre serie professionistiche. Nel 2013-2014 solo un impianto risulta di proprietà diretta di un club calcistico (lo Juventus Stadium),

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.

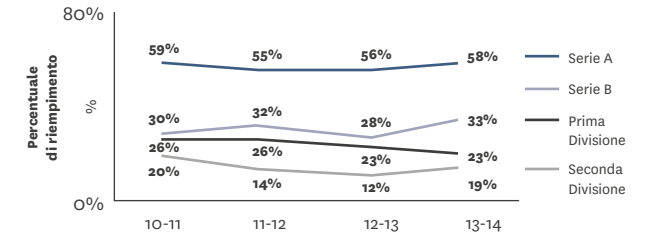
Per quanto riguarda i servizi, in uno stadio su quattro in Serie A non sono presenti punti vendita per attività commerciali, e tale indicatore si attesta tra il 50% e il 60% dei casi analizzabili nelle altre divisioni professionistiche. Significative carenze si sviluppano anche in tema di sostenibilità. 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.

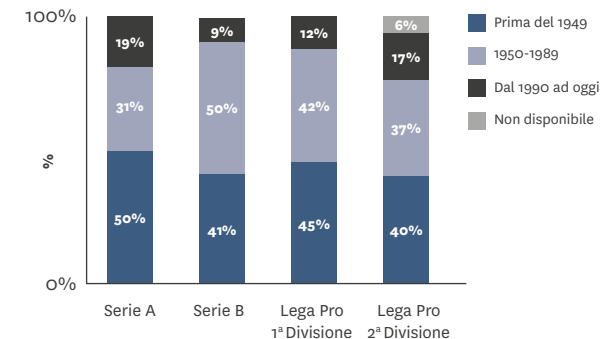
### Confronto spettatori aggregati calcio professionistico



### 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),

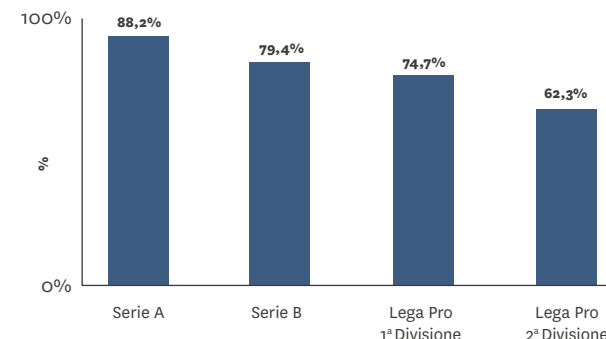
il 34% alla Serie B (76 milioni) e il 29% alla Lega Pro (63,8 milioni).

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.

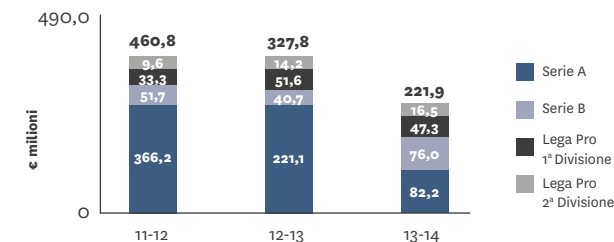
Per quanto riguarda la struttura organizzativa, 28 società sulle 110 analizzate prevedono un amministratore unico, mentre gli amministratori risultano da 2 a 4 in 39 casi, da 5 a 10 in 38 società e più di 10 in 5 club. In Serie A, in particolare, la maggioranza delle società (15 su 20) prevede almeno 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.

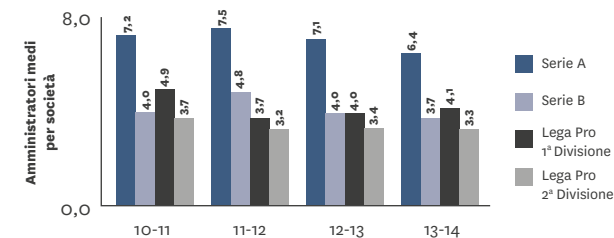
**Percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento - dati per serie 2013-2014**



**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.

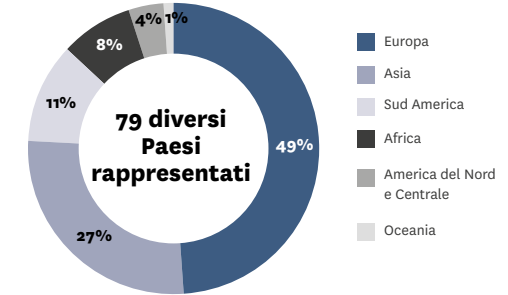
Concentrando l'analisi sugli spettatori non residenti a Torino, si osserva che l'85% di essi ha visitato Torino per la prima volta in occasione di tale evento. Importante per il capoluogo piemontese la vetrina che la manifestazione sportiva ha rappresentato e il collegato indotto a livello turistico: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

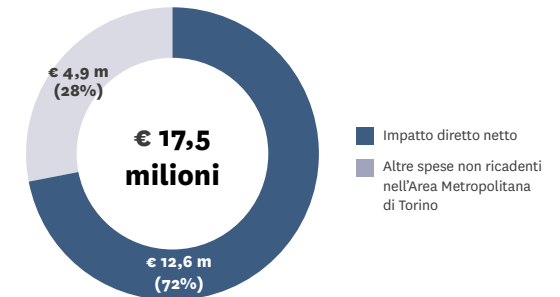
Per quanto riguarda il luogo di pernottamento, il 77% dei tifosi ha optato per Torino e l'area metropolitana, il 10% per la provincia del capoluogo piemontese, il 3% per differenti province della regione e il 10% per altre località fuori dal Piemonte. La struttura ricettiva scelta in misura prevalente 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).

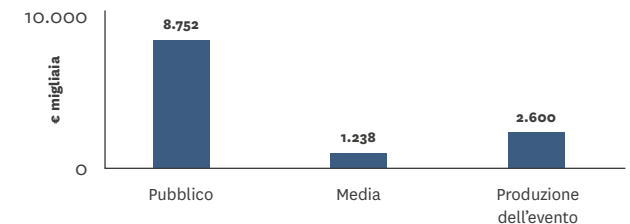
**Continenti di provenienza del pubblico presente allo stadio**



**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 |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
| <b>Società</b>                       | <b>14.690</b>    | <b>14.653</b>    | <b>14.451</b>    | <b>13.908</b>    | <b>13.652</b>    | <b>-1,8%</b>   |
| 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%          |
| <b>Squadre</b>                       | <b>69.908</b>    | <b>71.689</b>    | <b>70.329</b>    | <b>60.210</b>    | <b>62.295</b>    | <b>-2,8%</b>   |
| 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%          |
| <b>Calciatori tesserati</b>          | <b>1.108.479</b> | <b>1.151.437</b> | <b>1.117.447</b> | <b>1.098.450</b> | <b>1.073.286</b> | <b>-0,8%</b>   |
| 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%          |
| <b>Tecnici tesserati FIGC</b>        | <b>23.857</b>    | <b>24.060</b>    | <b>22.057</b>    | <b>22.137</b>    | <b>23.474</b>    | <b>-0,4%</b>   |
| 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%          |
| <b>Arbitri</b>                       | <b>33.040</b>    | <b>34.728</b>    | <b>34.267</b>    | <b>34.409</b>    | <b>34.381</b>    | <b>+1,0%</b>   |
| 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%          |
| <b>Dirigenti</b>                     | <b>108.732</b>   | <b>132.163</b>   | <b>185.396</b>   | <b>207.410</b>   | <b>240.996</b>   | <b>+22,0%</b>  |
| <b>TOTALE Tesserati</b>              | <b>1.274.108</b> | <b>1.342.388</b> | <b>1.359.167</b> | <b>1.362.406</b> | <b>1.372.137</b> | <b>+1,9%</b>   |

# 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".

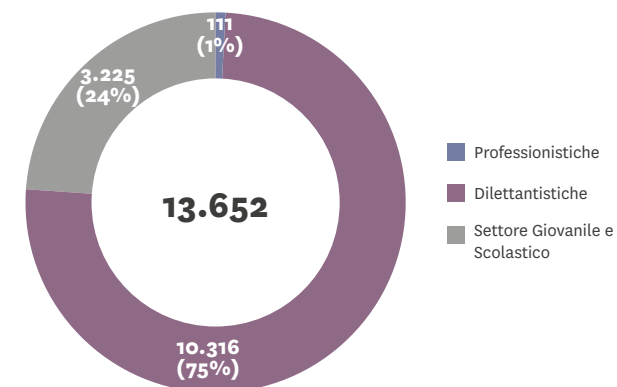
Fonte: Dati FIGC al 30 giugno 2014

# SOCIETÀ E SQUADRE

## Confronto società

|                                | 2009-2010     | 2010-2011     | 2011-2012     | 2012-2013     | 2013-2014     | Cagr<br>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%             |
| <b>TOTALE</b>                  | <b>14.690</b> | <b>14.653</b> | <b>14.451</b> | <b>13.908</b> | <b>13.652</b> | <b>-1,8%</b>      |

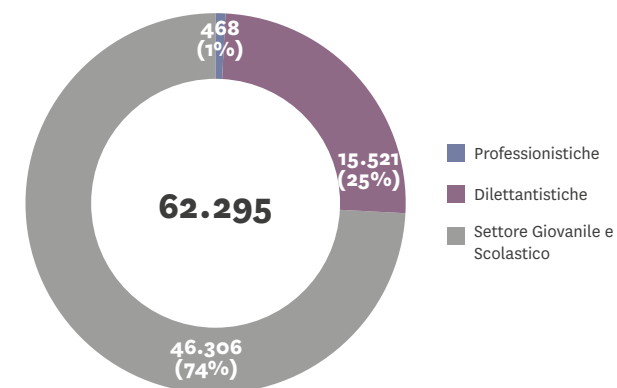
## Società 2013-2014



## Confronto squadre

|                                | 2009-2010     | 2010-2011     | 2011-2012     | 2012-2013     | 2013-2014     | Cagr<br>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%             |
| <b>TOTALE</b>                  | <b>69.908</b> | <b>71.689</b> | <b>70.329</b> | <b>60.210</b> | <b>62.295</b> | <b>-2,8%</b>      |

## Squadre 2013-2014

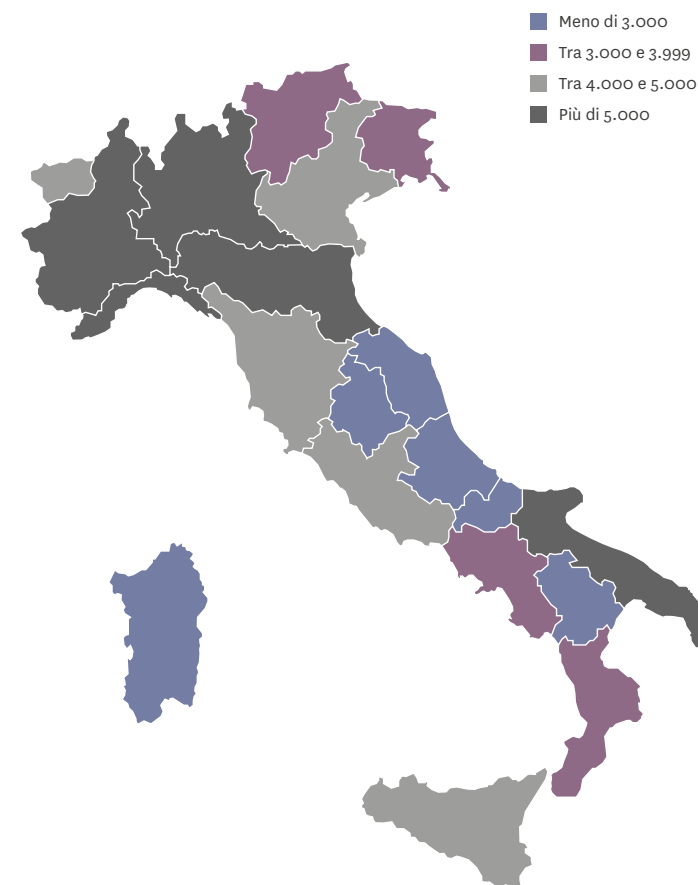


La diminuzione del numero di squadre relative al Settore Giovanile e Scolastico nel corso delle ultime 2 Stagioni Sportive (2012-2013 e 2013-2014) è relativa al fatto che il conteggio delle squadre nella categoria Piccoli Amici è stato sviluppato in relazione al numero di società partecipanti all'attività, 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<br>reg./società di calcio |
|--------------------------|-------------------|------------------|--------------|---------------|-------------------|--|
| <b>Abruzzo</b>           | 5                 | 430              | 96           | <b>531</b>    | 1.312.507         | <b>2.472</b>                                   |
| <b>Basilicata</b>        | 1                 | 205              | 73           | <b>279</b>    | 576.194           | <b>2.065</b>                                   |
| <b>Calabria</b>          | 5                 | 407              | 240          | <b>652</b>    | 1.958.238         | <b>3.003</b>                                   |
| <b>Campania</b>          | 12                | 852              | 586          | <b>1.450</b>  | 5.769.750         | <b>3.979</b>                                   |
| <b>Emilia Romagna</b>    | 13                | 726              | 121          | <b>860</b>    | 4.377.487         | <b>5.090</b>                                   |
| <b>Friuli V. Giulia</b>  | 1                 | 282              | 31           | <b>314</b>    | 1.221.860         | <b>3.891</b>                                   |
| <b>Lazio</b>             | 5                 | 915              | 293          | <b>1.213</b>  | 5.557.276         | <b>4.581</b>                                   |
| <b>Liguria</b>           | 5                 | 257              | 44           | <b>306</b>    | 1.565.127         | <b>5.115</b>                                   |
| <b>Lombardia</b>         | 17                | 1.379            | 299          | <b>1.695</b>  | 9.794.525         | <b>5.778</b>                                   |
| <b>Marche</b>            | 1                 | 579              | 57           | <b>637</b>    | 1.545.155         | <b>2.426</b>                                   |
| <b>Molise</b>            | 0                 | 150              | 31           | <b>181</b>    | 313.341           | <b>1.731</b>                                   |
| <b>Piemonte</b>          | 7                 | 619              | 108          | <b>734</b>    | 4.374.052         | <b>5.959</b>                                   |
| <b>Puglia</b>            | 5                 | 341              | 343          | <b>689</b>    | 4.050.803         | <b>5.879</b>                                   |
| <b>Sardegna</b>          | 2                 | 432              | 144          | <b>578</b>    | 1.640.379         | <b>2.838</b>                                   |
| <b>Sicilia</b>           | 4                 | 615              | 413          | <b>1.032</b>  | 4.999.932         | <b>4.845</b>                                   |
| <b>Toscana</b>           | 13                | 657              | 131          | <b>801</b>    | 3.692.828         | <b>4.610</b>                                   |
| <b>Trentino A. Adige</b> | 1                 | 297              | 14           | <b>312</b>    | 1.039.934         | <b>3.333</b>                                   |
| <b>Umbria</b>            | 4                 | 274              | 40           | <b>318</b>    | 886.239           | <b>2.787</b>                                   |
| <b>Valle d'Aosta</b>     | 0                 | 24               | 5            | <b>29</b>     | 127.844           | <b>4.408</b>                                   |
| <b>Veneto</b>            | 10                | 875              | 156          | <b>1.041</b>  | 4.881.756         | <b>4.689</b>                                   |
| <b>TOTALE</b>            | <b>111</b>        | <b>10.316</b>    | <b>3.225</b> | <b>13.652</b> | <b>59.685.227</b> | <b>4.372</b>                                   |

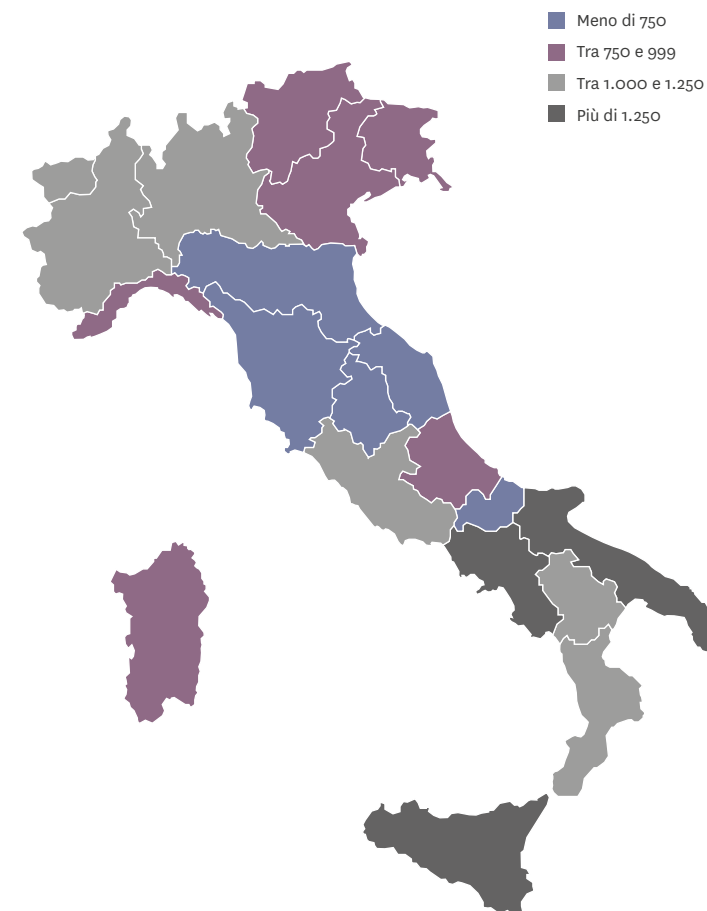
Numero di abitanti per società



# RIPARTIZIONE REGIONALE SQUADRE 2013-2014

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

## Numero di abitanti per squadra



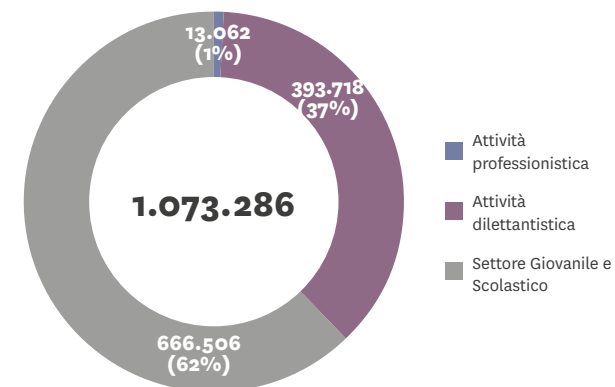
Nel computo complessivo non viene conteggiato un totale di **740** squadre, relativo all'attività organizzata nell'ambito del Dipartimento Interregionale, della Divisione Calcio a 5, del Dipartimento Calcio Femminile e del Dipartimento Beach Soccer. Il computo per le squadre dilettantistiche e giovanili 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<br>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%             |
| <b>Attività professionistica</b> | <b>14.476</b>    | <b>14.477</b>    | <b>13.894</b>    | <b>12.907</b>    | <b>13.062</b>    | <b>-2,5%</b>      |
| 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%             |
| <b>TOTALE</b>                    | <b>1.108.479</b> | <b>1.151.437</b> | <b>1.117.447</b> | <b>1.098.450</b> | <b>1.073.286</b> | <b>-0,8%</b>      |

## Calciatori tesserati 2013-2014



## Confronto attività professionistica per serie

|                 |                           | 2010-2011     | 2011-2012     | 2012-2013     | 2013-2014     | Cagr<br>2010-2014 |
|-----------------|---------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|
| <b>Serie A</b>  | Calciatori professionisti | 982           | 1.079         | 1.127         | 1.137         | +5,0%             |
|                 | Giovani di serie          | 2.208         | 2.141         | 2.155         | 2.184         | -0,4%             |
|                 | <b>TOTALE</b>             | <b>3.190</b>  | <b>3.220</b>  | <b>3.282</b>  | <b>3.321</b>  | <b>+1,4%</b>      |
| <b>Serie B</b>  | Calciatori professionisti | 676           | 646           | 630           | 606           | -3,6%             |
|                 | Giovani di serie          | 2.117         | 2.192         | 2.255         | 2.164         | +0,7%             |
|                 | <b>TOTALE</b>             | <b>2.793</b>  | <b>2.838</b>  | <b>2.885</b>  | <b>2.770</b>  | <b>-0,3%</b>      |
| <b>Lega Pro</b> | 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%             |
|                 | <b>TOTALE</b>             | <b>8.494</b>  | <b>7.836</b>  | <b>6.740</b>  | <b>6.971</b>  | <b>-6,4%</b>      |
| <b>TOTALE</b>   | 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%             |
|                 | <b>TOTALE</b>             | <b>14.477</b> | <b>13.894</b> | <b>12.907</b> | <b>13.062</b> | <b>-3,4%</b>      |

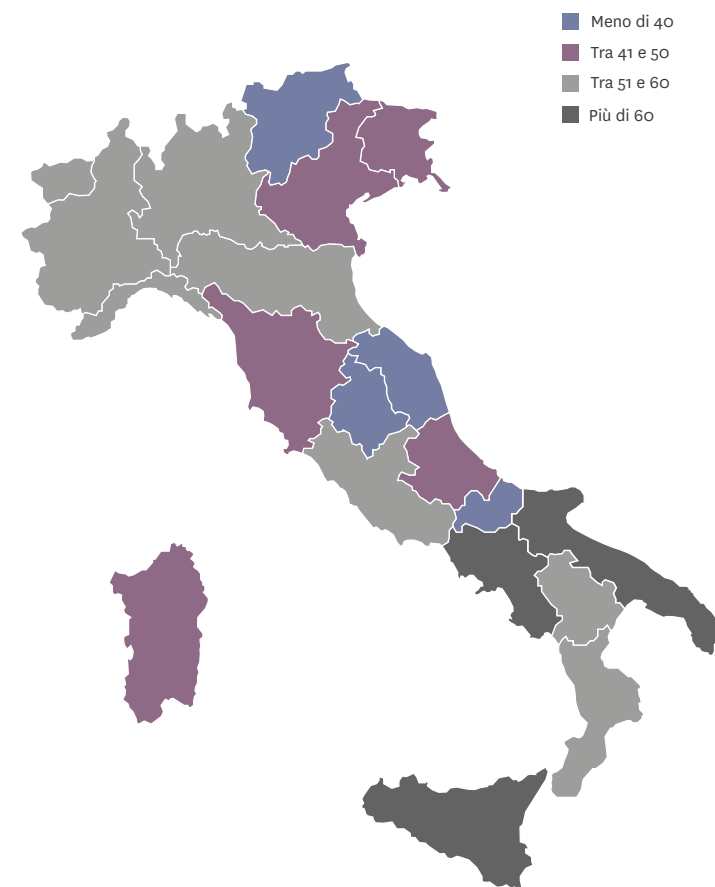
## Calciatori tesserati per attività 2013-2014

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

# RIPARTIZIONE REGIONALE CALCIATORI TESSERATI 2013-2014

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

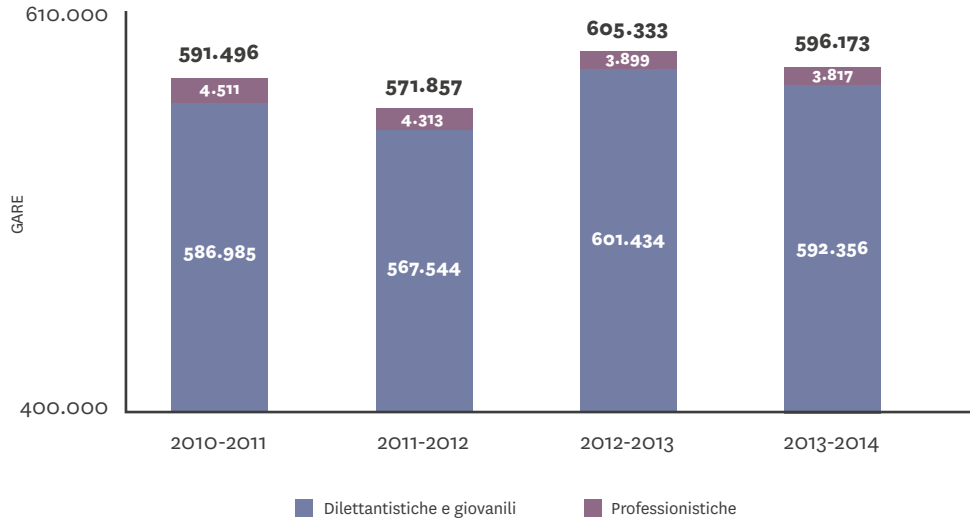
Numero di abitanti per calciatore tesserato



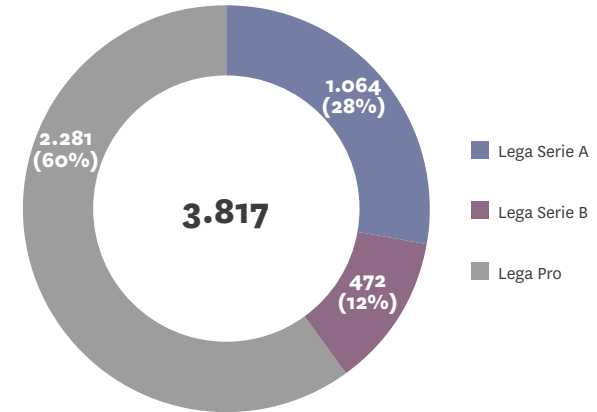


# GARE E CAMPI DA GIOCO

## Confronto gare ufficiali disputate

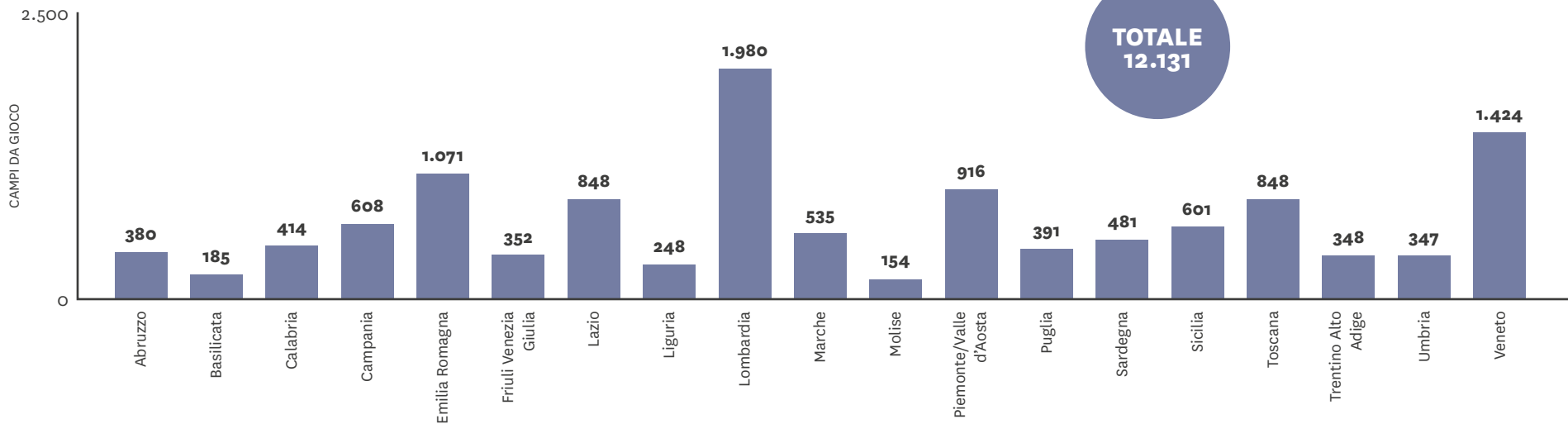


## Gare professionistiche per Lega\* 2013-2014



\*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

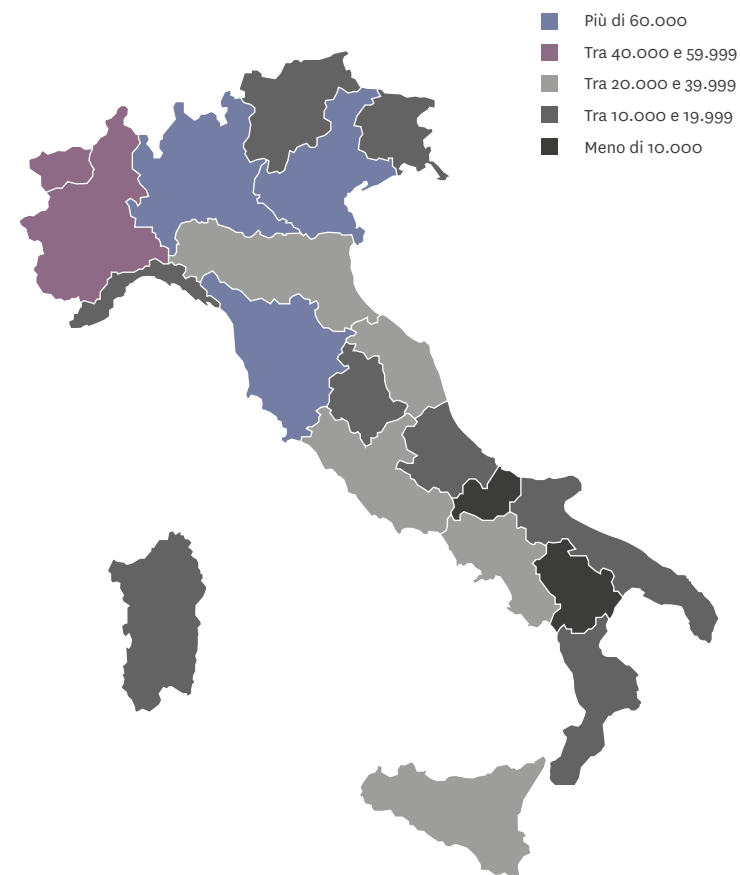
## Campi da gioco per regione 2013-2014



# RIPARTIZIONE REGIONALE PARTITE UFFICIALI 2013-2014

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

Numero di partite per regione

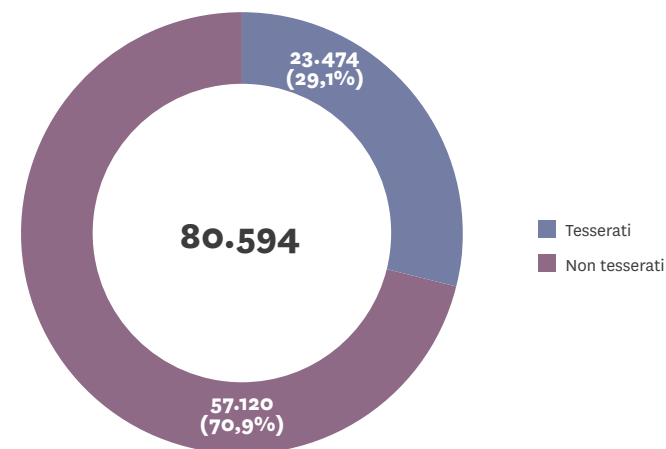


Nel computo complessivo non viene conteggiato un totale di **10.037** partite, relativo ad incontri disputati nell'ambito del Dipartimento Interregionale, della Divisione Calcio a 5 e del Dipartimento Calcio Femminile. Il computo per le partite dilettantistiche e giovanili si riferisce all'attività gestita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

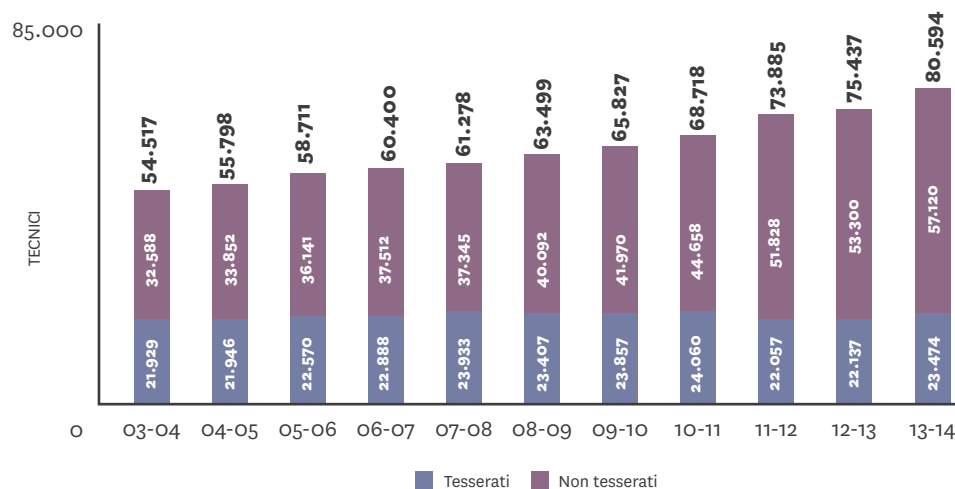
# TECNICI FIGC

| Tecnici FIGC 2013-2014             | Abilitati     | %             | Tesserati     | %             |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Allenatore</b>                  | <b>72.783</b> | <b>90,3%</b>  | <b>21.792</b> | <b>92,8%</b>  |
| 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%          |
| <b>Medico</b>                      | <b>3.370</b>  | <b>4,2%</b>   | <b>543</b>    | <b>2,3%</b>   |
| <b>Operatore Sanitario</b>         | <b>3.424</b>  | <b>4,2%</b>   | <b>799</b>    | <b>3,4%</b>   |
| <b>Preparatore Atletico</b>        | <b>1.017</b>  | <b>1,3%</b>   | <b>340</b>    | <b>1,4%</b>   |
| <b>TOTALE</b>                      | <b>80.594</b> | <b>100,0%</b> | <b>23.474</b> | <b>100,0%</b> |

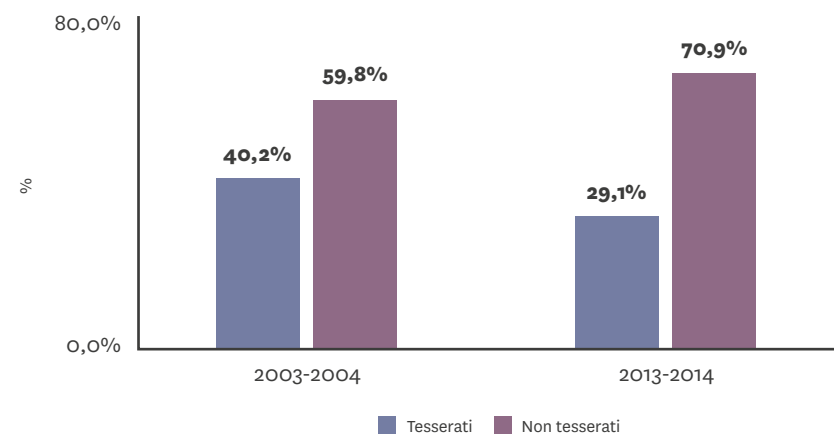
### Tecnici abilitati FIGC 2013-2014



### Confronto tecnici



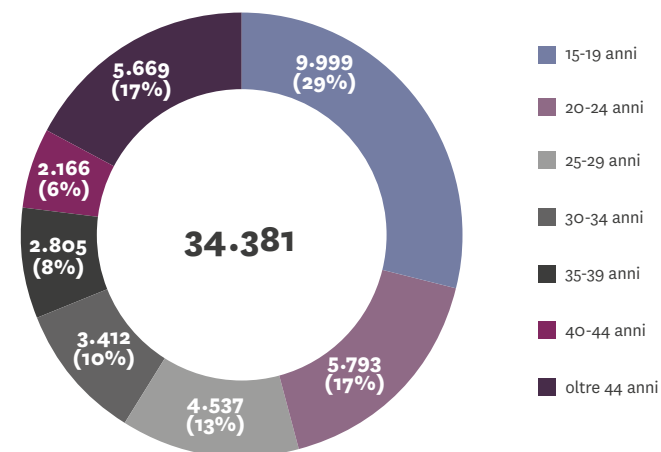
### Confronto percentuale di tecnici non tesserati e tesserati su totale abilitati



## Tesserati AIA - suddivisione per organo tecnico 2013-2014

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

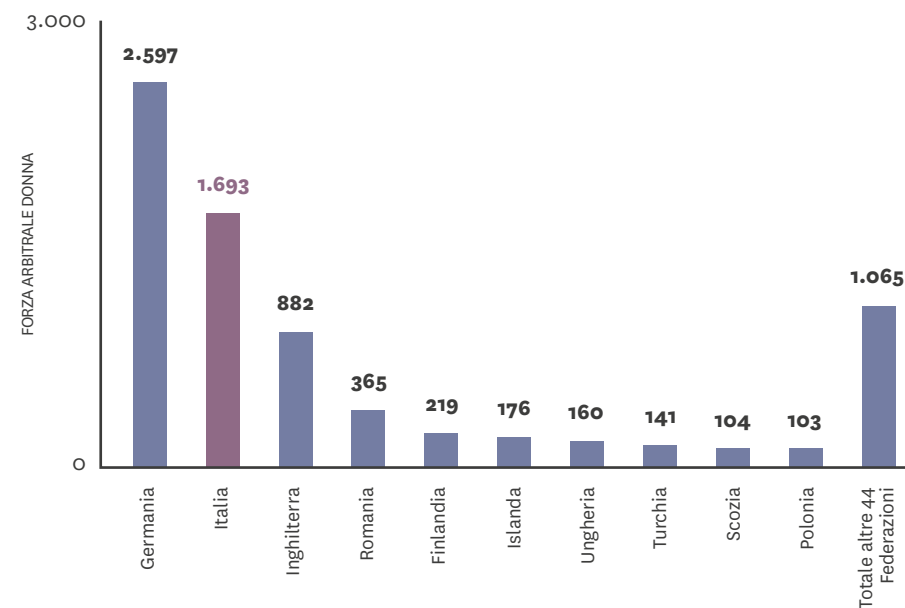
## Tesserati AIA per fasce d'età 2013-2014



## Tesserati AIA - suddivisione per tipologia 2013-2014

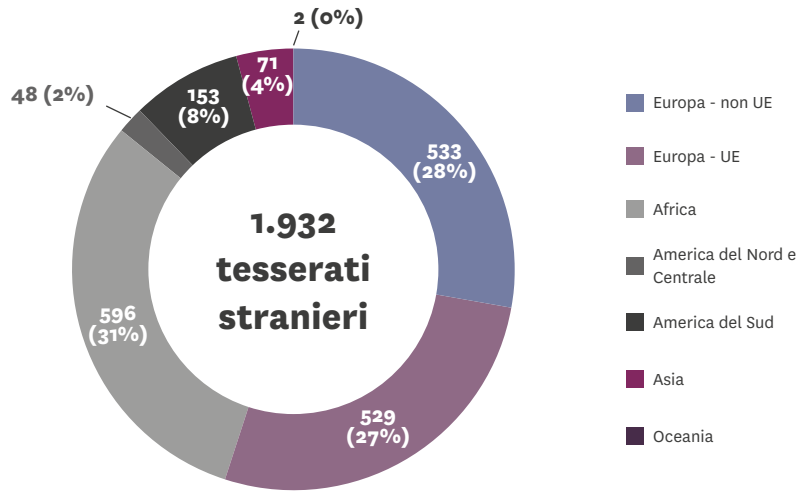
|                                  | Uomini        | Donne        | Totale        |
|----------------------------------|---------------|--------------|---------------|
| Arbitri Effettivi Calcio a 11    | 24.131        | 1.539        | <b>25.670</b> |
| Arbitri Effettivi Calcio a 5     | 286        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

## Confronto europeo - forza arbitrale femminile 2013-2014



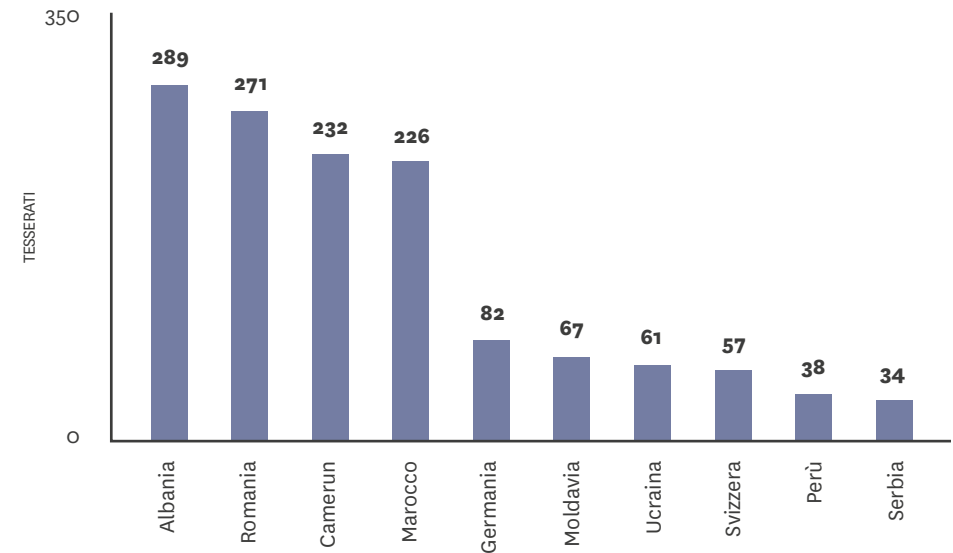
# ASSOCIAZIONE ITALIANA ARBITRI

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

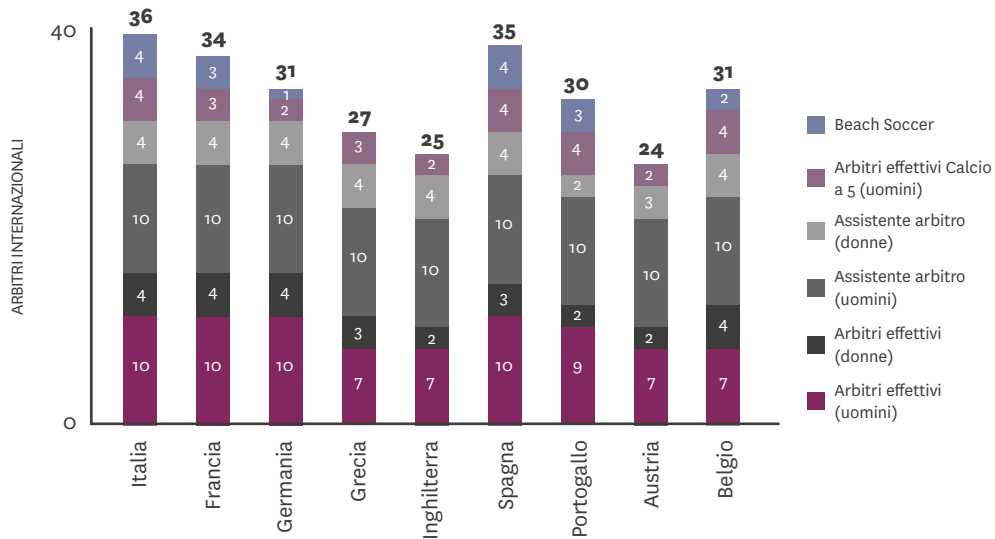


Nota: I tesserati stranieri arbitrano esclusivamente a livello dilettantistico (regionale e provinciale)

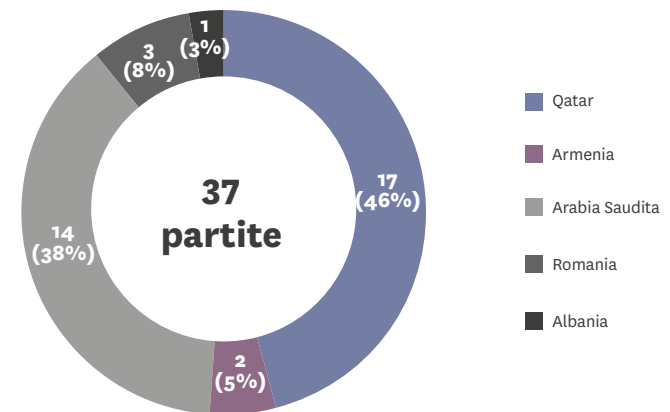
Tesserati stranieri AIA - primi dieci Paesi di provenienza 2013-2014



Confronto arbitri internazionali in attività



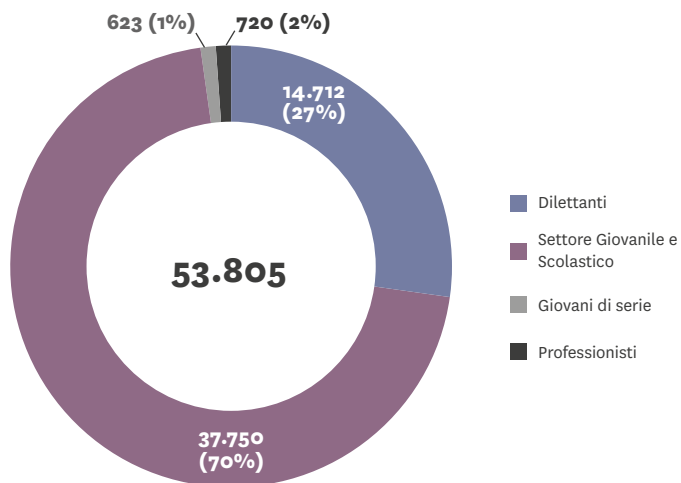
Partite arbitrate da tesserati AIA in Paesi esteri - totale aggregato 2010-2014



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

# CALCIATORI TESSERATI STRANIERI

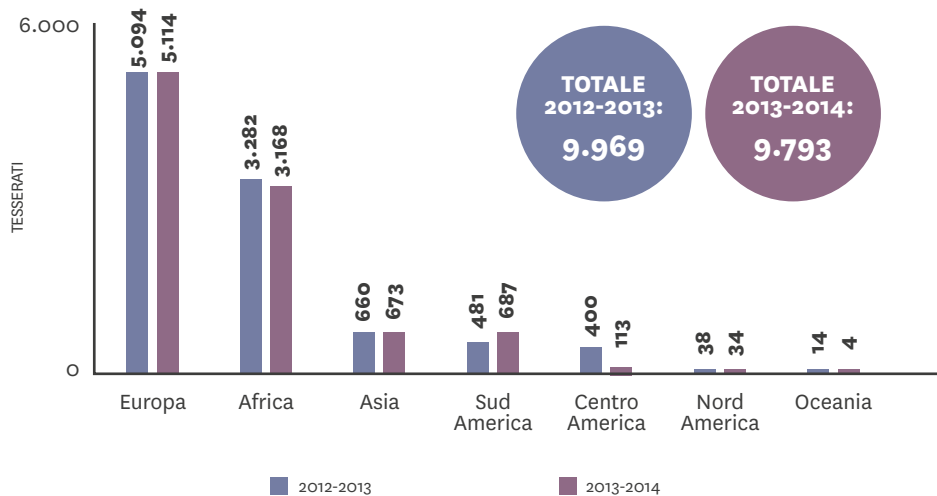
## Tesserati stranieri in Italia per categoria 2013-2014



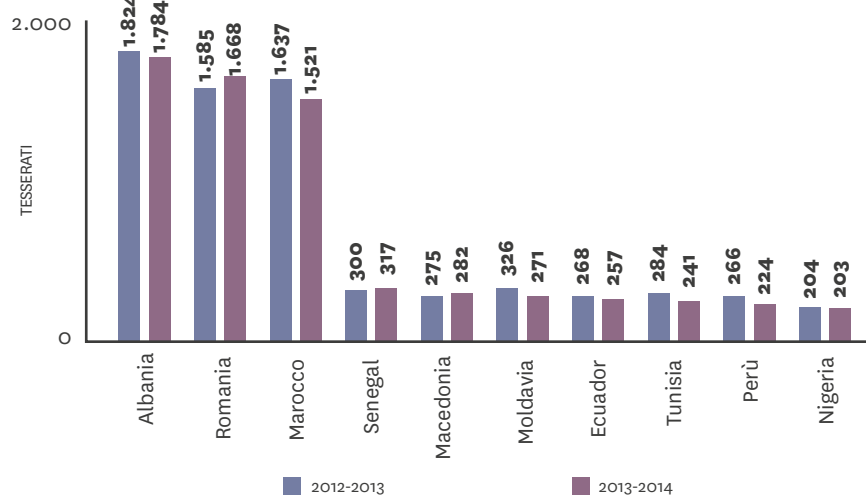
## Confronto tesserati stranieri

|                                | 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%          |
| <b>TOTALE</b>                  | <b>44.294</b> | <b>47.202</b> | <b>50.204</b> | <b>51.325</b> | <b>53.805</b> | <b>+5,0%</b>   |

## Confronto minori stranieri al primo tesseramento per continente di origine



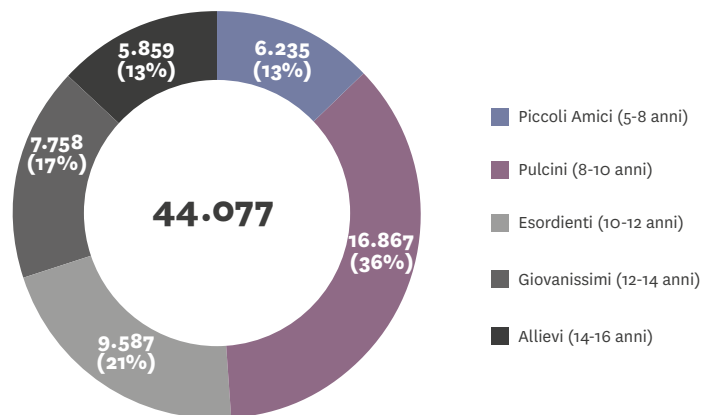
## Confronto minori stranieri al primo tesseramento - primi 10 Paesi di provenienza



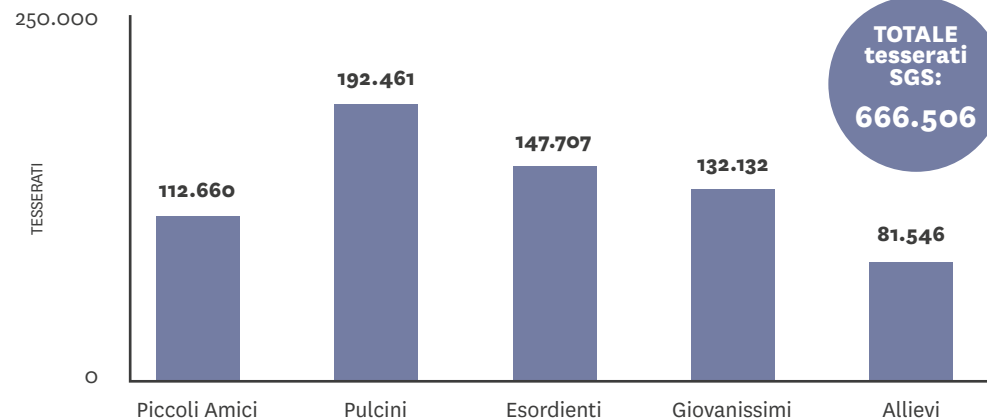
Fonte: FIGC

# ATTIVITÀ SETTORE GIOVANILE E SCOLASTICO

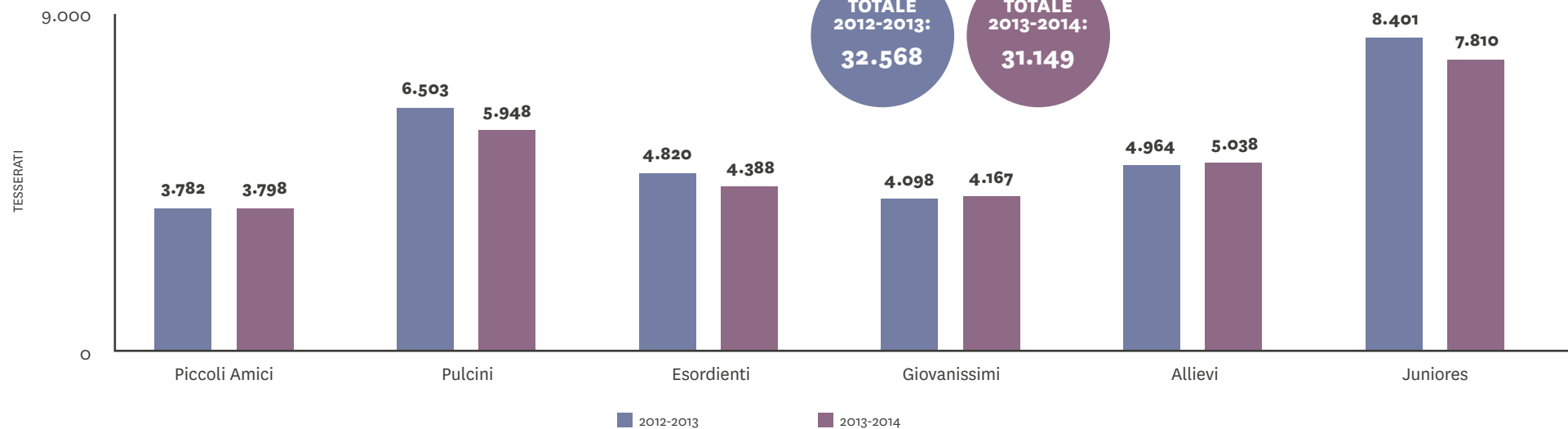
## Squadre SGS 2013-2014



## Tesserati SGS per categoria 2013-2014



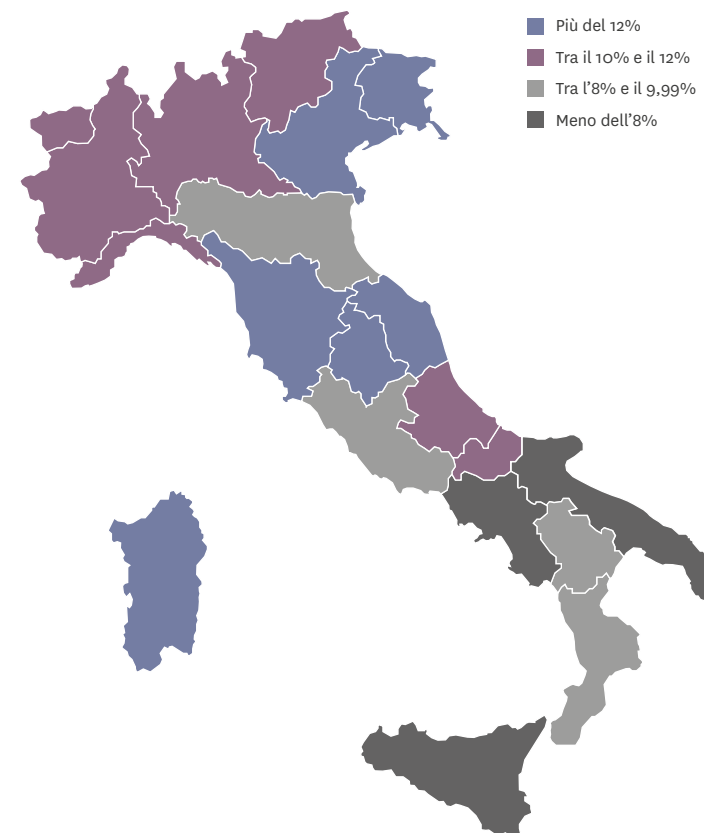
## Confronto tesserati Calcio a 5 per categoria



# RIPARTIZIONE REGIONALE TESSERATI ATTIVITÀ GIOVANILE 2013-2014

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

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

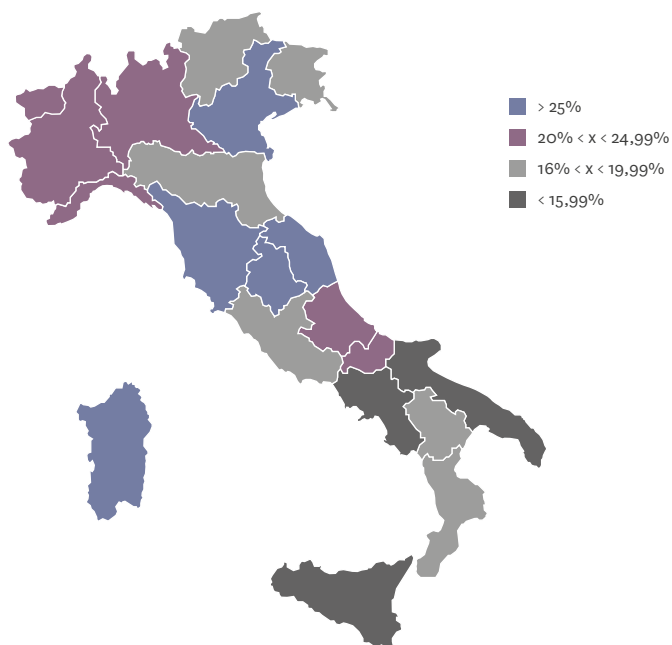
|               | Tesserati      | Popolazione      | Densità       |
|---------------|----------------|------------------|---------------|
| 5-7 anni      | 111.712        | 887.839          | 12,58%        |
| 8-10 anni     | 190.162        | 882.982          | 21,54%        |
| 11-12 anni    | 145.509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

GIOVANI 5-16 ANNI FEMMINE

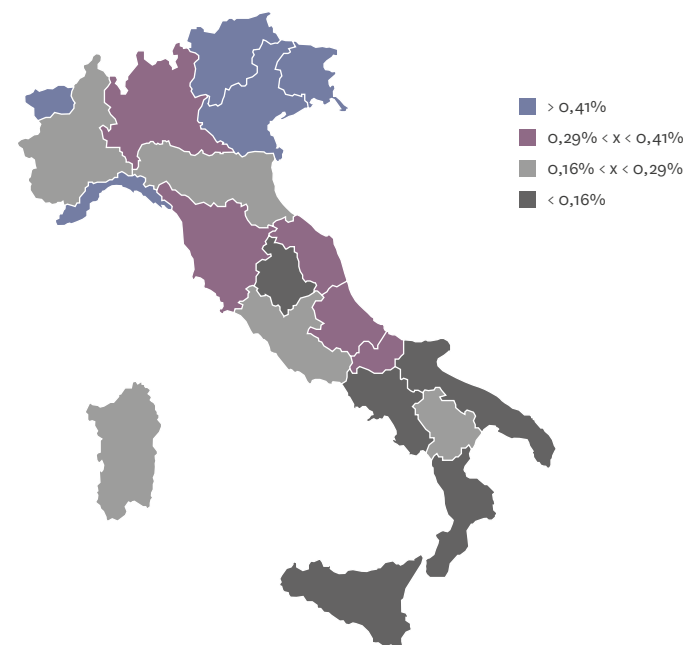
|               | Tesserati    | Popolazione      | Densità      |
|---------------|--------------|------------------|--------------|
| 5-7 anni      | 948          | 837.470          | 0,11%        |
| 8-10 anni     | 2.299        | 831.356          | 0,28%        |
| 11-12 anni    | 2.198        |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

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



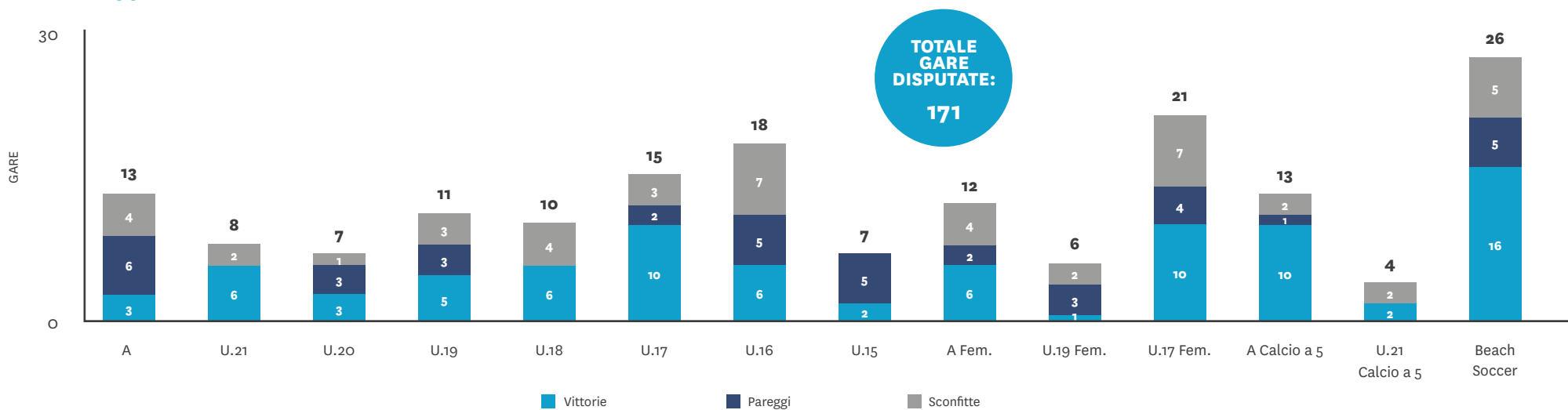




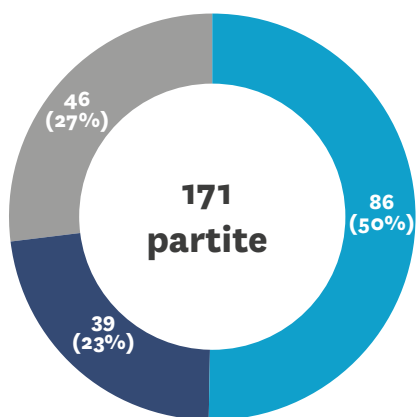
## **2.1 IL PROFILO SPORTIVO**

# GARE DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

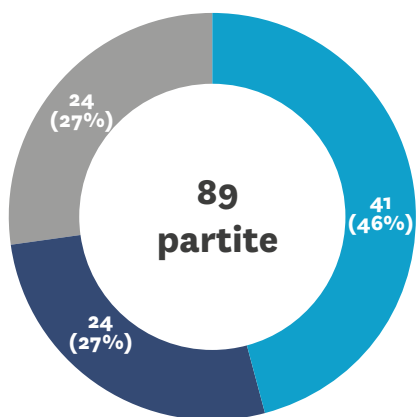
## Partite Rappresentative Nazionali 2013-2014



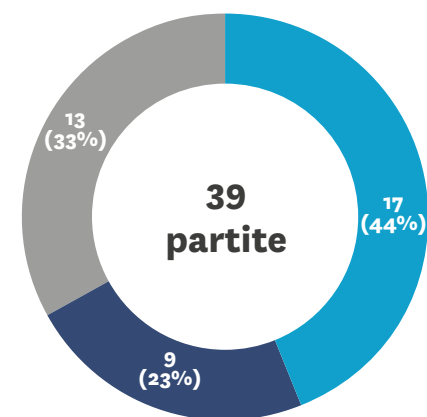
## Partite Rappresentative Nazionali 2013-2014 Risultati aggregati



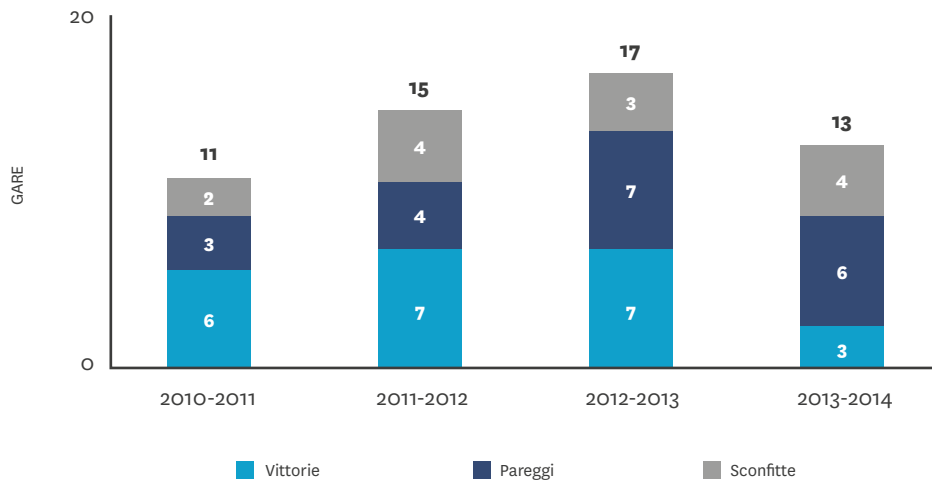
## Risultati Nazionali Calcio a 11 maschili 2013-2014



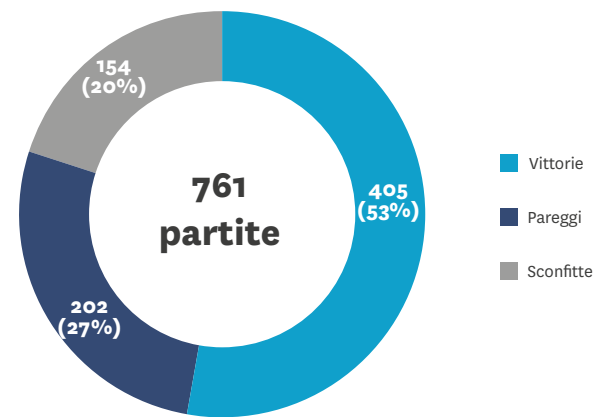
## Risultati Nazionali femminili 2013-2014



## Confronto partite ufficiali disputate nel quadriennio 2010-2014

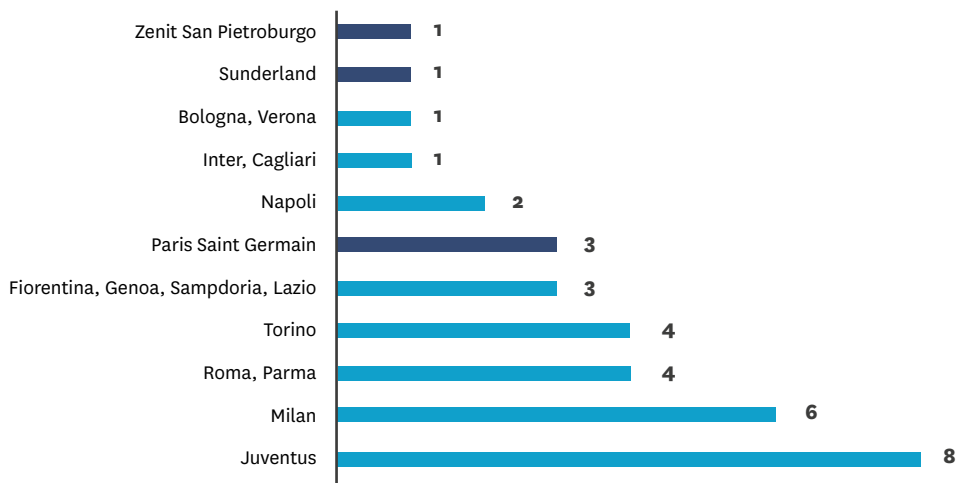


## Partite ufficiali disputate nella storia\*

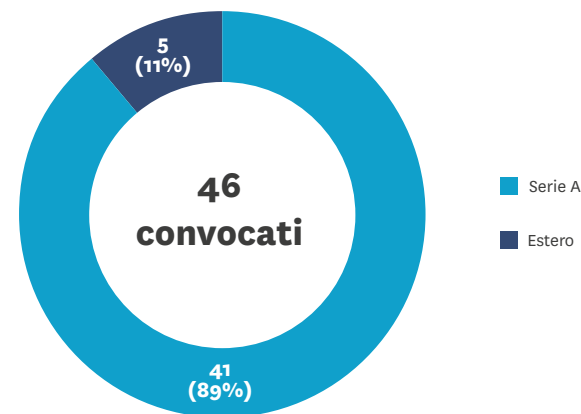


\*Dati aggiornati al 30 giugno 2014

## Convocati per società 2013-2014



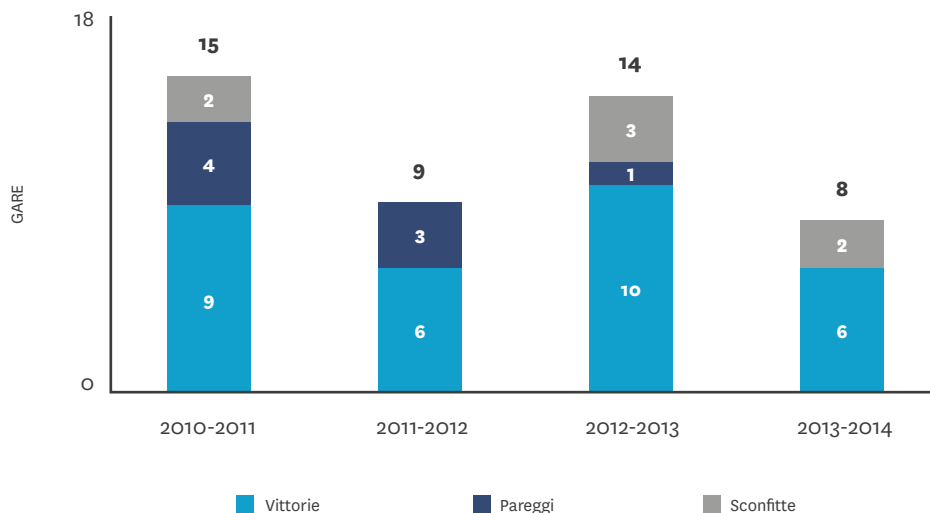
## Convocati per provenienza 2013-2014



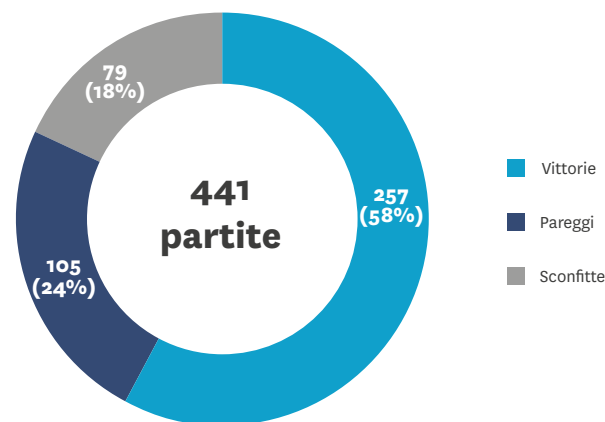


# LA NAZIONALE UNDER 21

## Confronto partite ufficiali disputate nel quadriennio 2010-2014

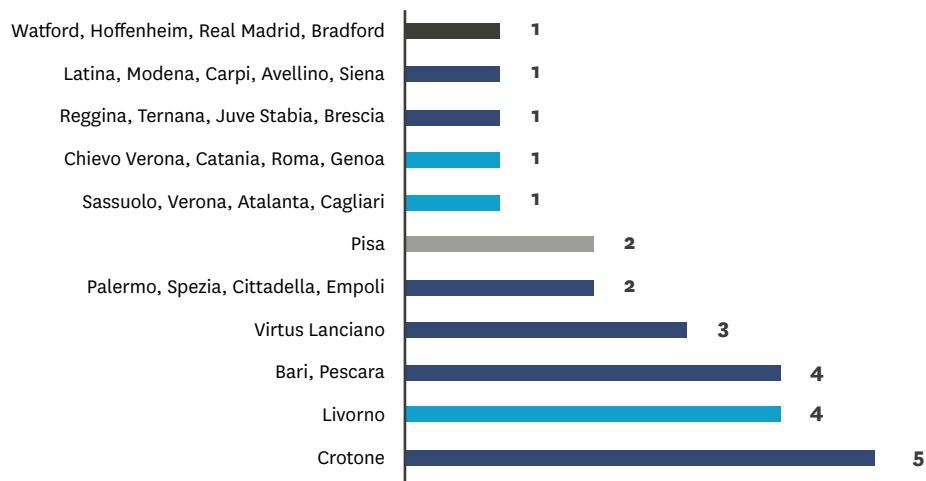


## Partite ufficiali disputate nella storia\*

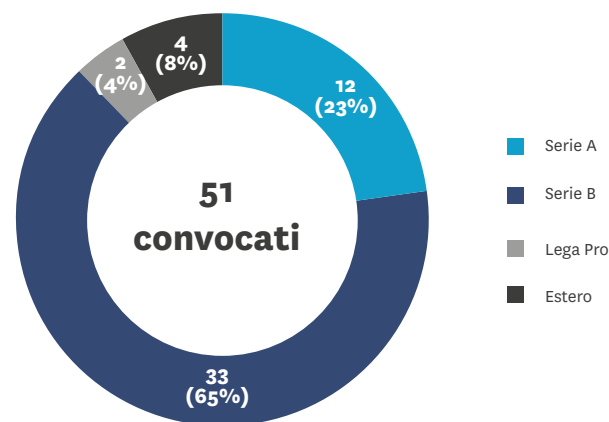


\*Dati aggiornati al 30 giugno 2014

## Convocati per società 2013-2014

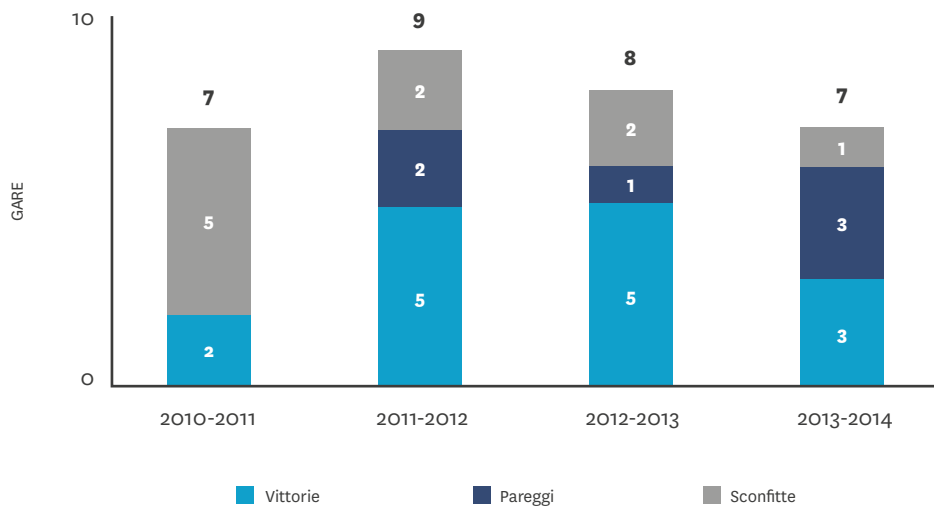


## Convocati per provenienza 2013-2014

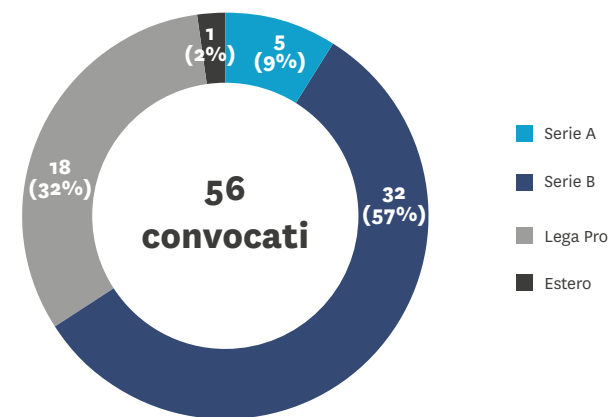


# UNDER 20 E UNDER 19 MASCHILI

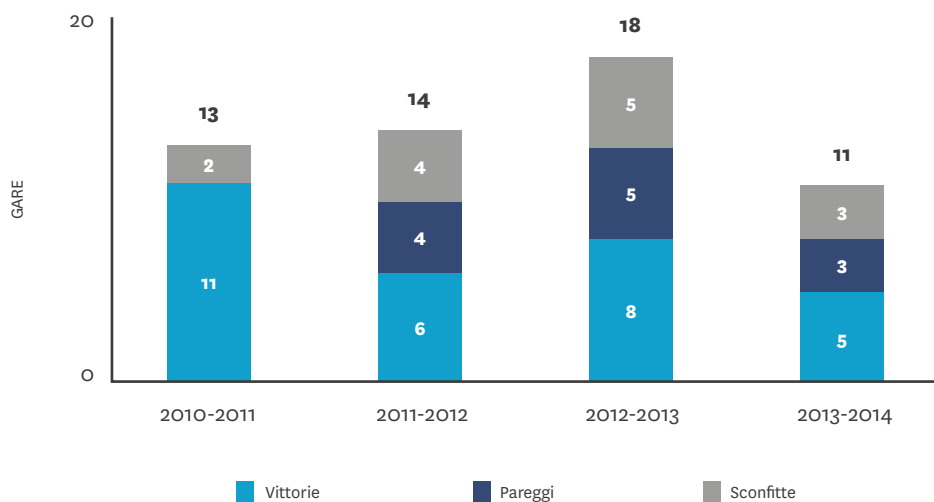
Confronto partite ufficiali Under 20 disputate nel quadriennio 2010-2014



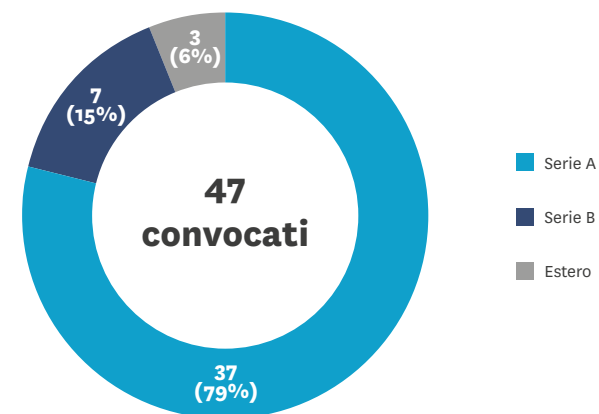
Convocati Under 20 per provenienza 2013-2014



Confronto partite ufficiali Under 19 disputate nel quadriennio 2010-2014



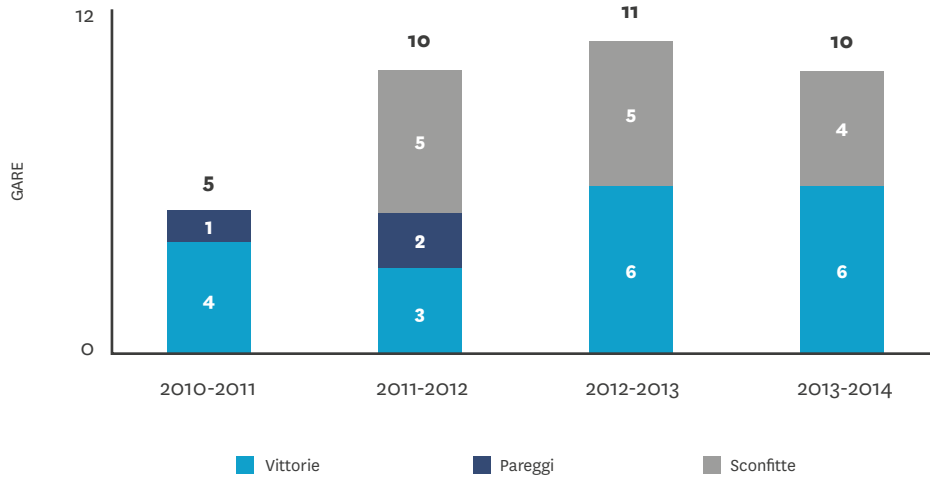
Convocati Under 19 per provenienza 2013-2014



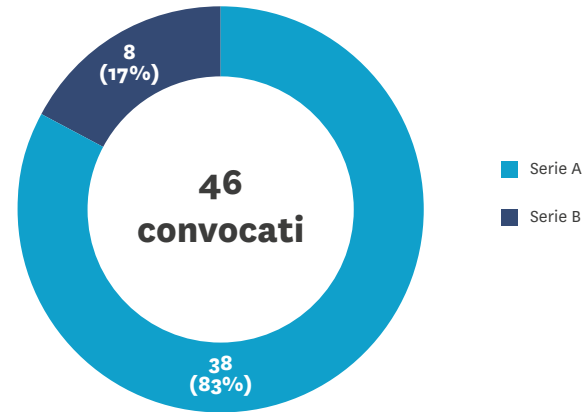
Fonte: FIGC - Ufficio Squadre Nazionali

# UNDER 18 E UNDER 17 MASCHILI

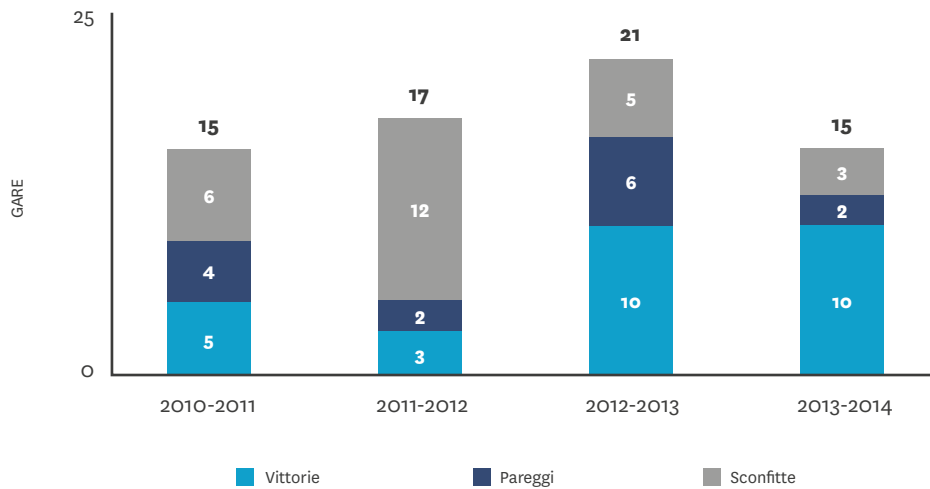
Confronto partite ufficiali Under 18 disputate nel quadriennio 2010-2014



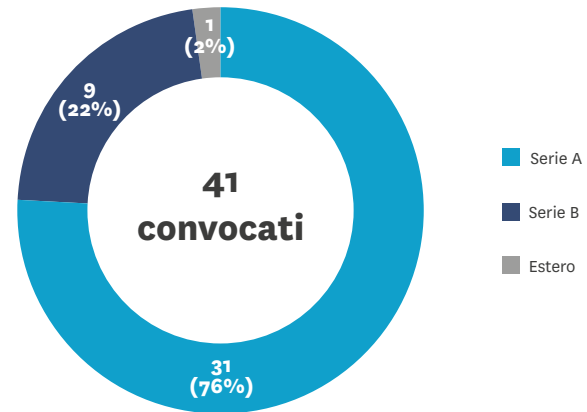
Convocati Under 18 per provenienza 2013-2014



Confronto partite ufficiali Under 17 disputate nel quadriennio 2010-2014

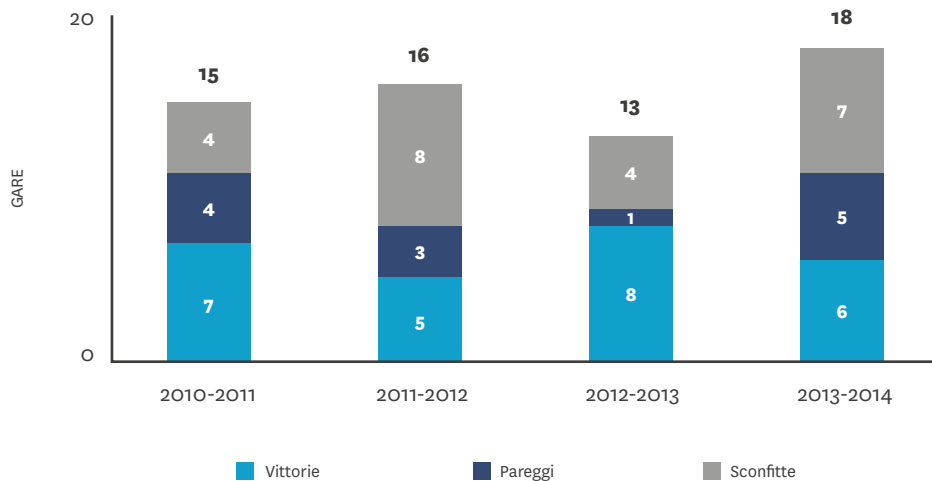


Convocati Under 17 per provenienza 2013-2014

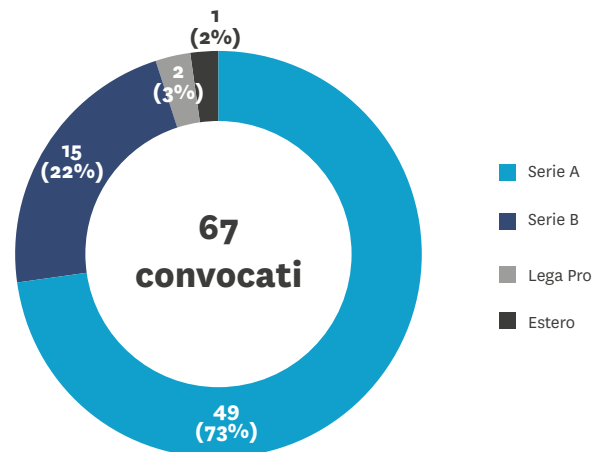


# UNDER 16 E UNDER 15 MASCHILI

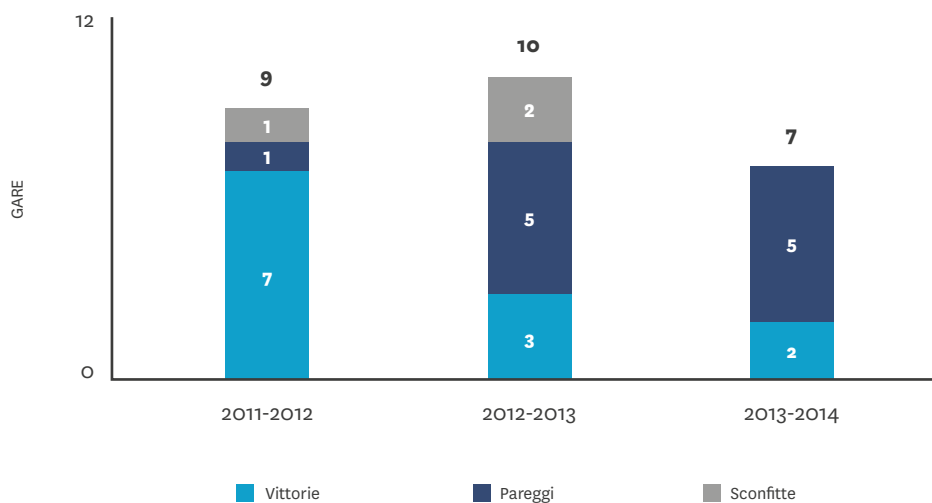
Confronto partite ufficiali Under 16 disputate nel quadriennio 2010-2014



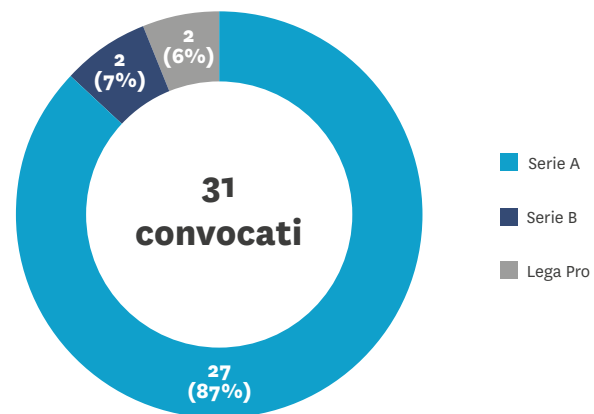
Convocati Under 16 per provenienza 2013-2014



Confronto partite ufficiali Under 15 disputate nel triennio 2011-2014



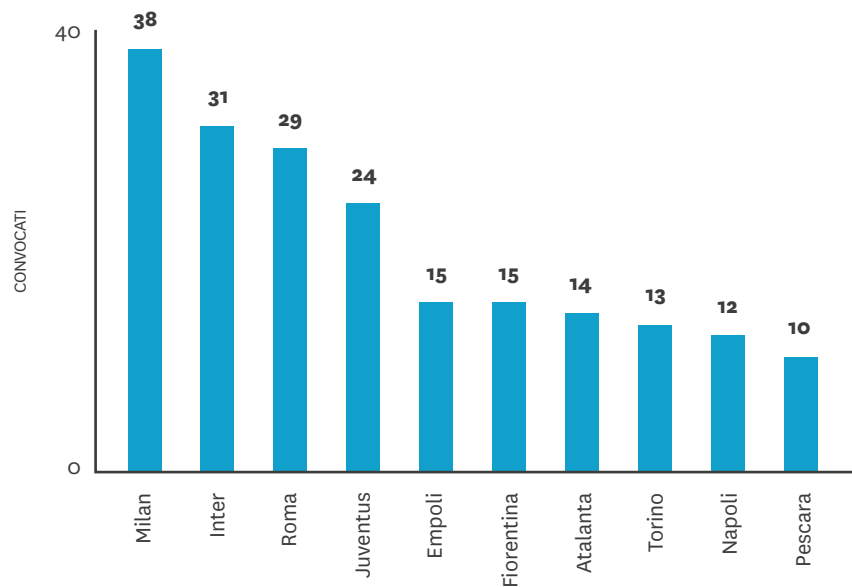
Convocati Under 15 per provenienza 2013-2014



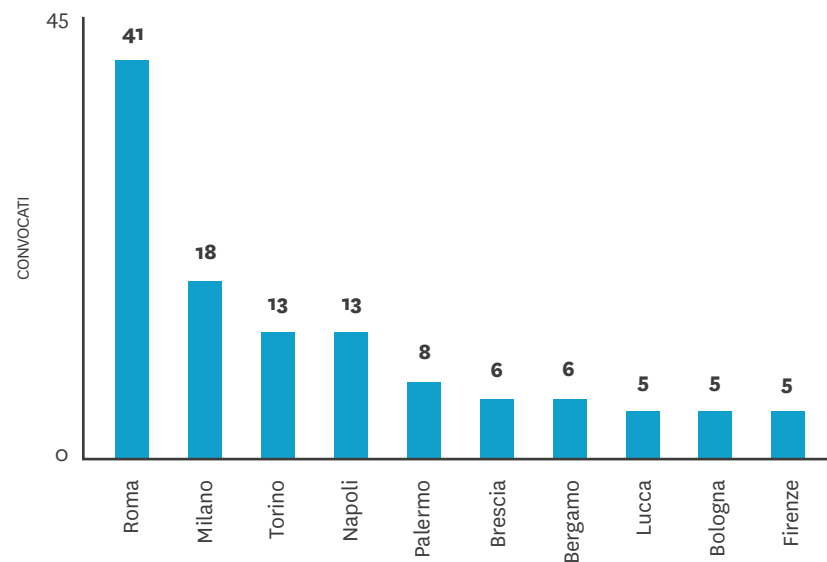
Fonte: FIGC - Ufficio Squadre Nazionali

# NAZIONALI MASCHILI DI CALCIO A 11 - DATI AGGREGATI

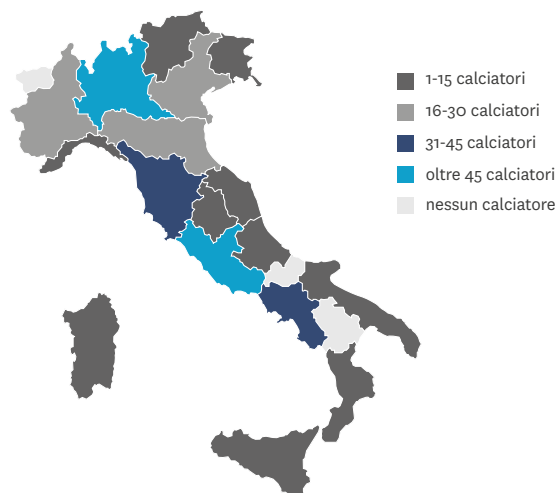
## Top 10 club di provenienza - calciatori convocati 2013-2014



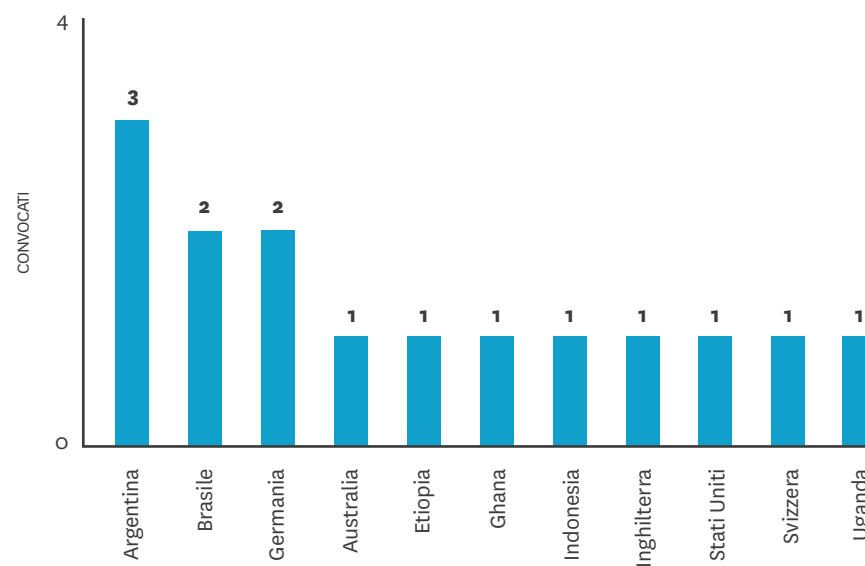
## Top 10 città di nascita - calciatori convocati 2013-2014



## Regioni di nascita - calciatori convocati 2013-2014



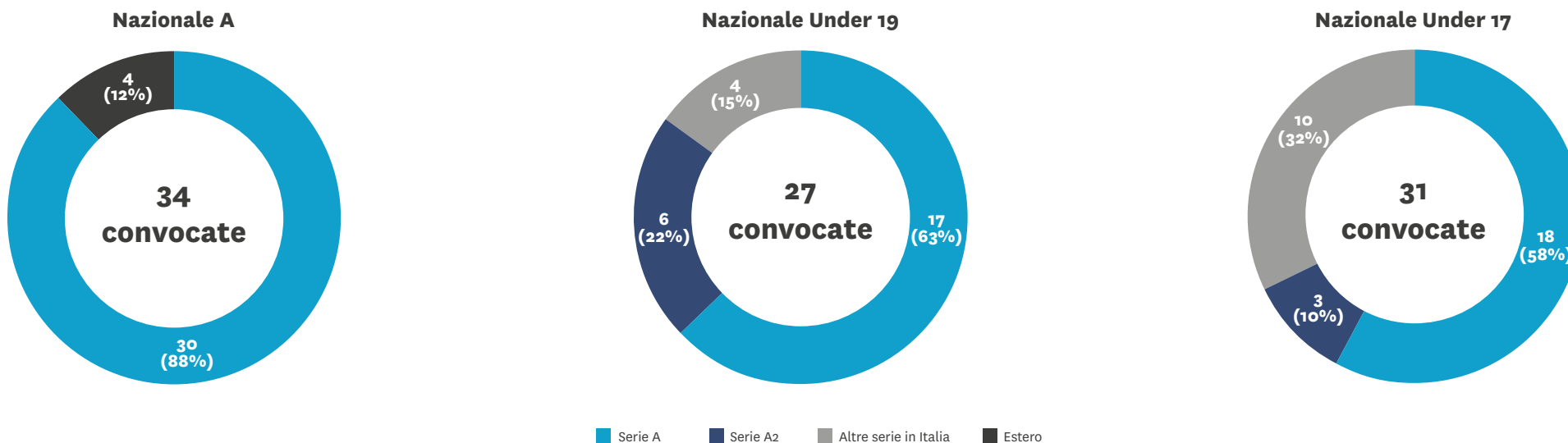
## Nazioni di nascita all'estero - calciatori convocati 2013-2014



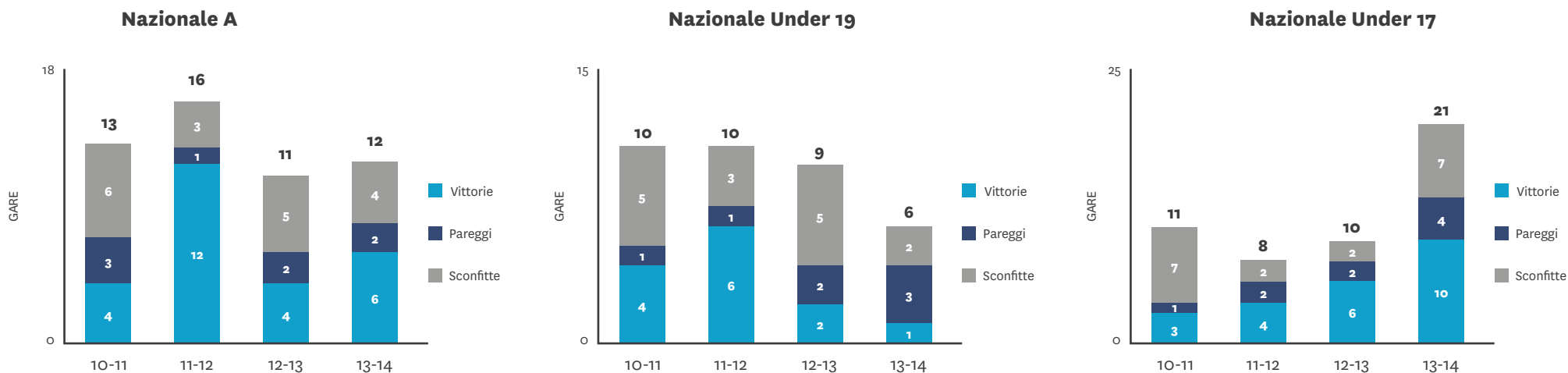
Nota: Dati aggregati relativi ai 348 diversi calciatori convocati nella stagione 2013-2014 nelle seguenti Rappresentative Nazionali maschili: A, U. 21, U. 20, U. 19, U. 18, U. 17, U. 16 e U.15  
Fonte: Elaborazione del Centro Studi FIGC

# NAZIONALI FEMMINILI

## Calciatrici convocate per provenienza 2013-2014



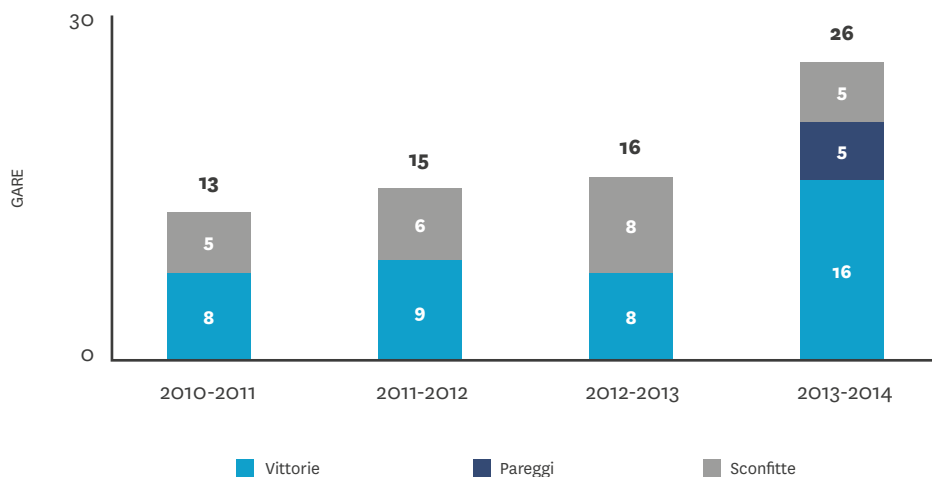
## Confronto partite disputate nel quadriennio 2010-2014



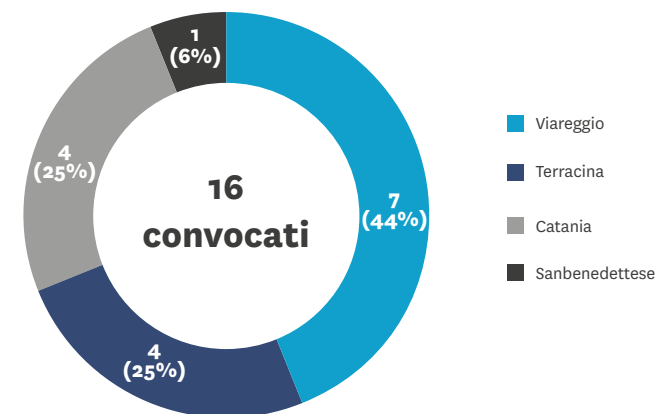
Fonte: FIGC - Ufficio Squadre Nazionali

# NAZIONALI BEACH SOCCER E CALCIO A 5

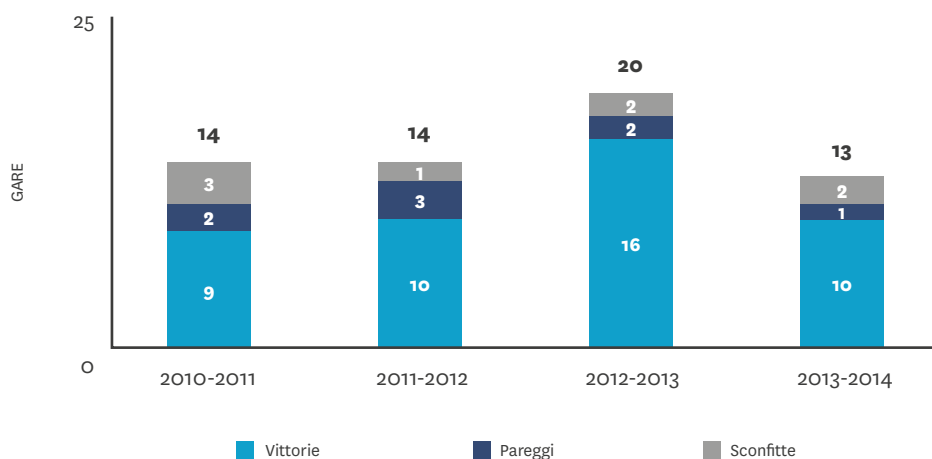
**Confronto partite ufficiali Nazionale Beach Soccer disputate nel quadriennio 2010-2014**



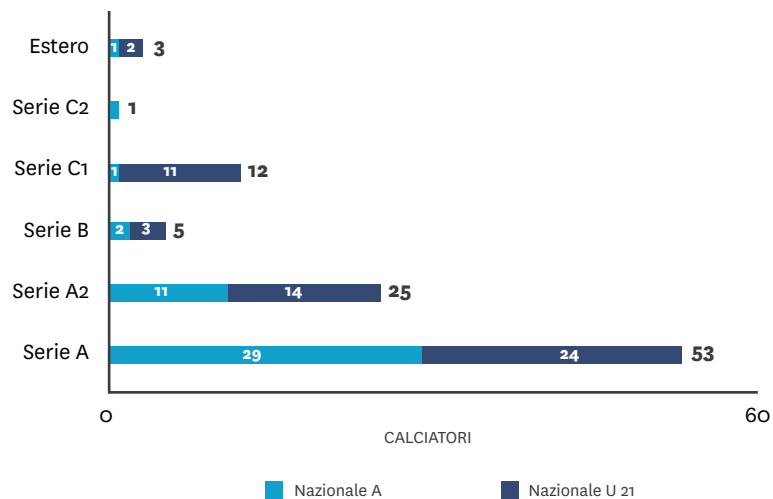
**Convocati Nazionale Beach Soccer per società 2013-2014**



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



**Convocati Nazionali Calcio a 5 per provenienza 2013-2014**

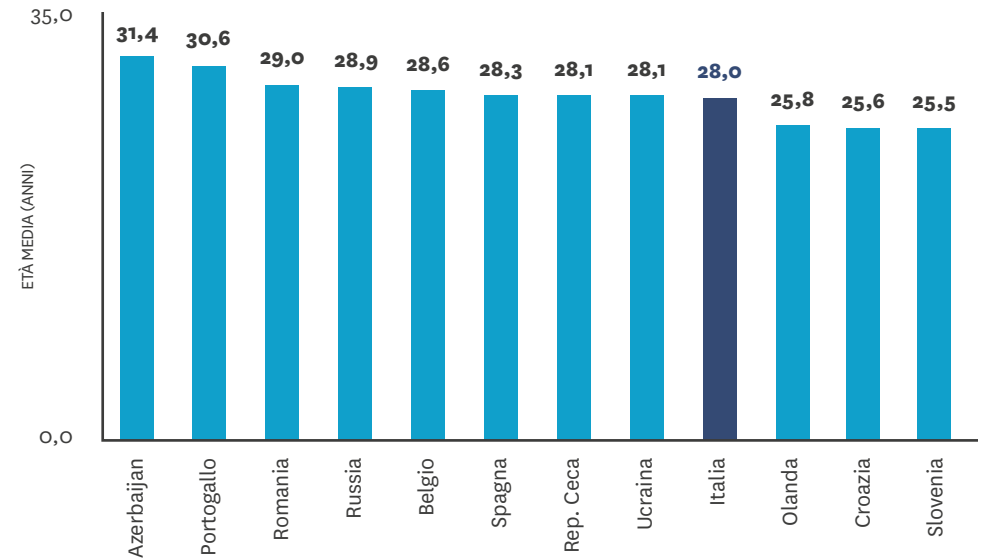


# UEFA FUTSAL EURO 2014 - L'ITALIA CAMPIONE D'EUROPA

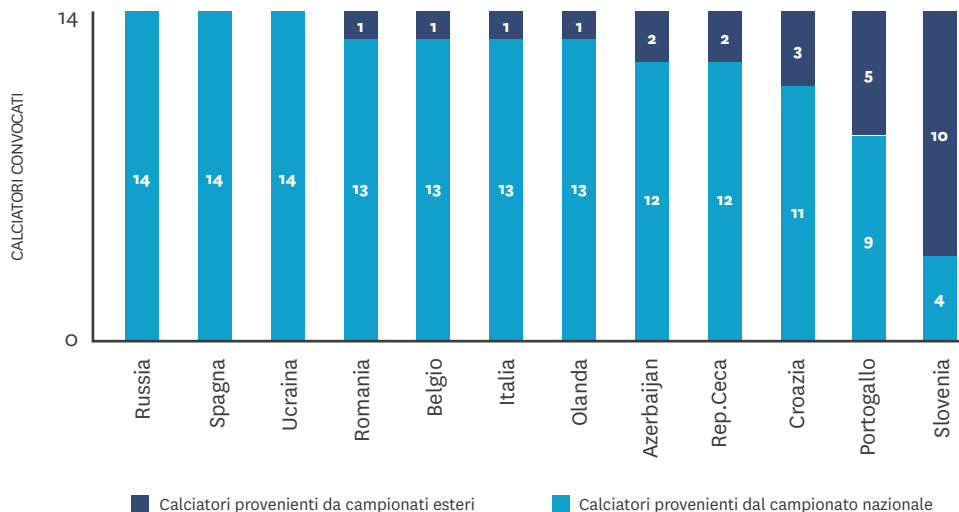
## Le partite della Nazionale italiana di Calcio a 5 nella UEFA FUTSAL EURO 2014 di Anversa

| 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<br>1 Campionato d'Europa<br>1 Olimpiade                  | Antonio Conte         |
| Under 21                   | 5 Campionati d'Europa<br>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<br>(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 |
| <b>Nazionali femminili</b> |   |                       |
| 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

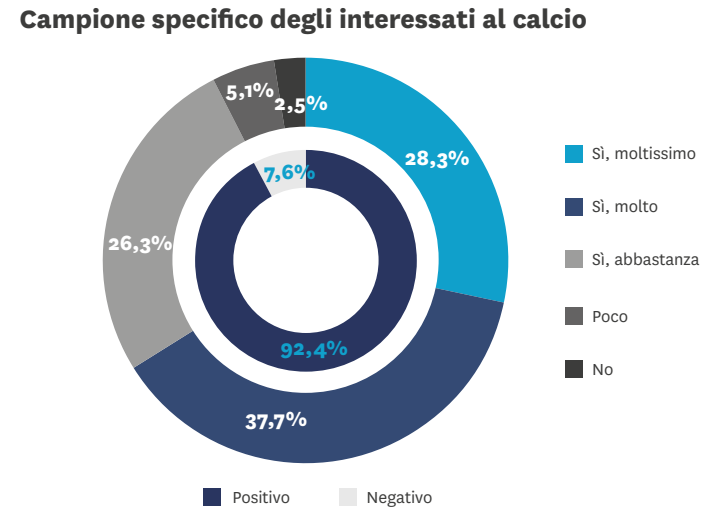
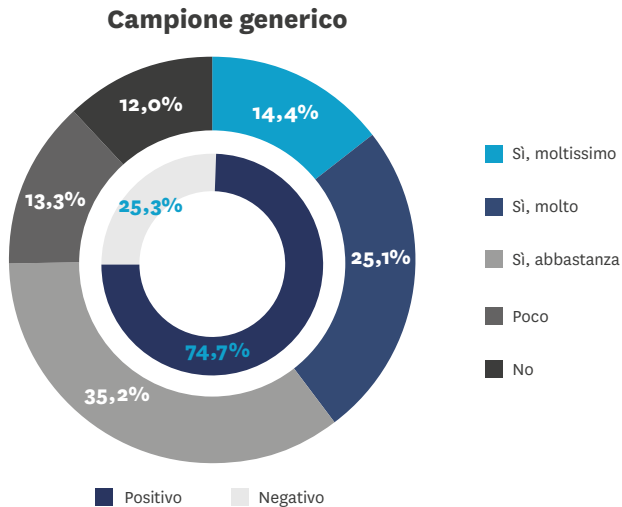
## 1

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

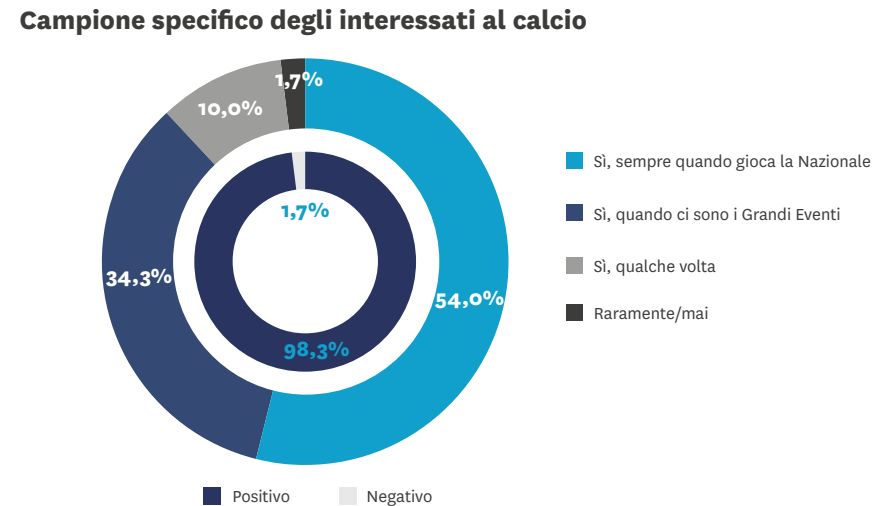
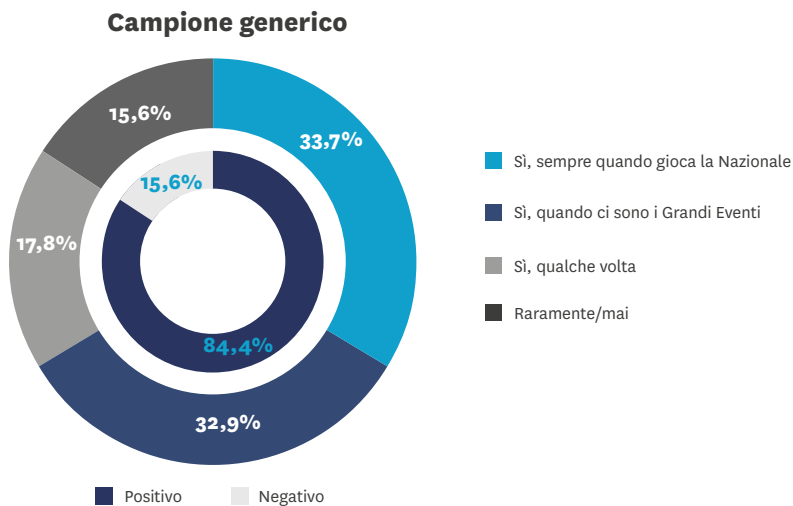
## **2.2 IL PROFILO MEDIA E COMMERCIALE**

# 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

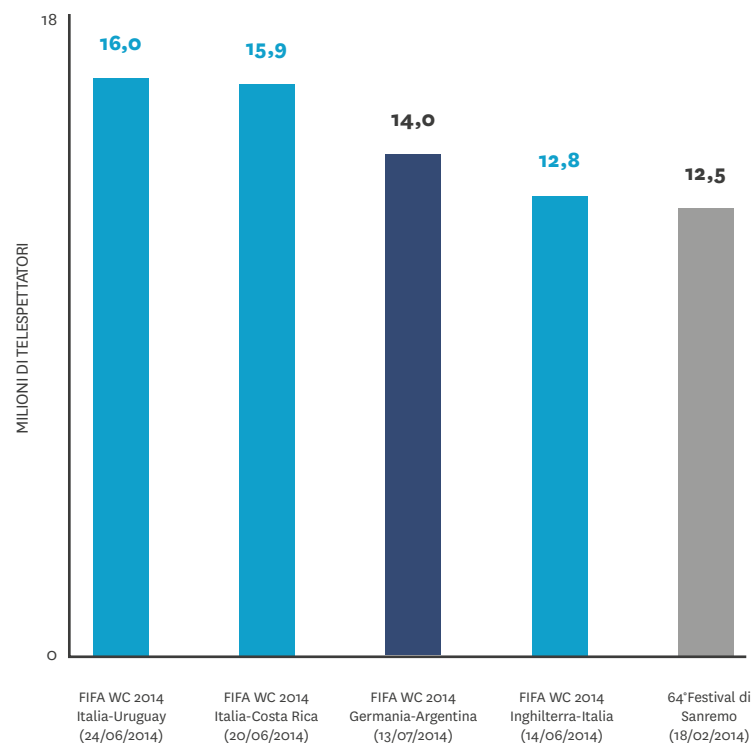
**68,36%**

Share medio per partita

## Le partite della Nazionale italiana nella FIFA World Cup 2014

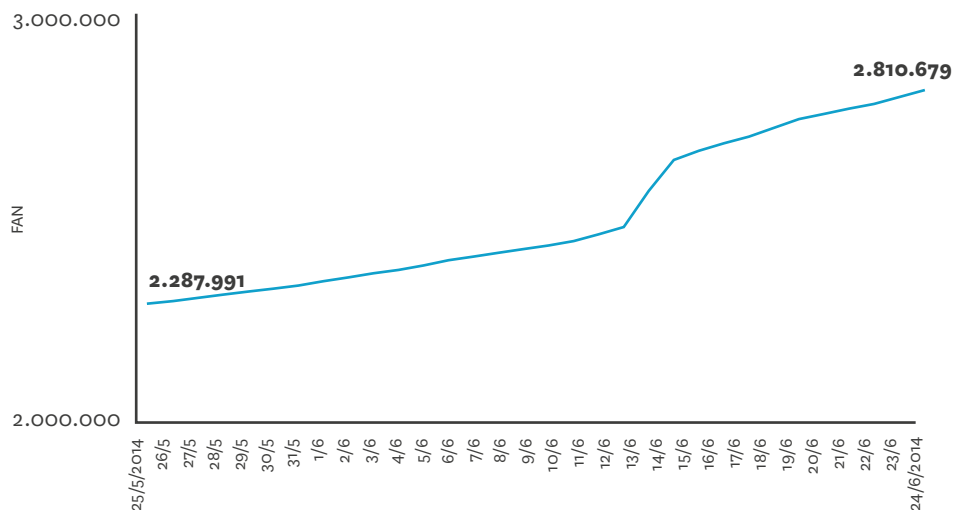
| Data          | Partita              | Risultato | Marcatori   | Città  | Stadio            | Affluenza      | Audience          | Share         |
|---------------|----------------------|-----------|---|--------|-------------------|----------------|-------------------|---------------|
| 14/06/14      | Inghilterra - Italia | 1 - 2     | 35' Marchisio (I)<br>37' Sturridge (E)<br>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%        |
| <b>TOTALE</b> |                      |           |   |        |                   | <b>119.791</b> | <b>44.681.717</b> |               |
| <b>MEDIA</b>  |                      |           |   |        |                   | <b>39.930</b>  | <b>14.893.906</b> | <b>68,36%</b> |

## I programmi televisivi più visti in Italia nel 2014

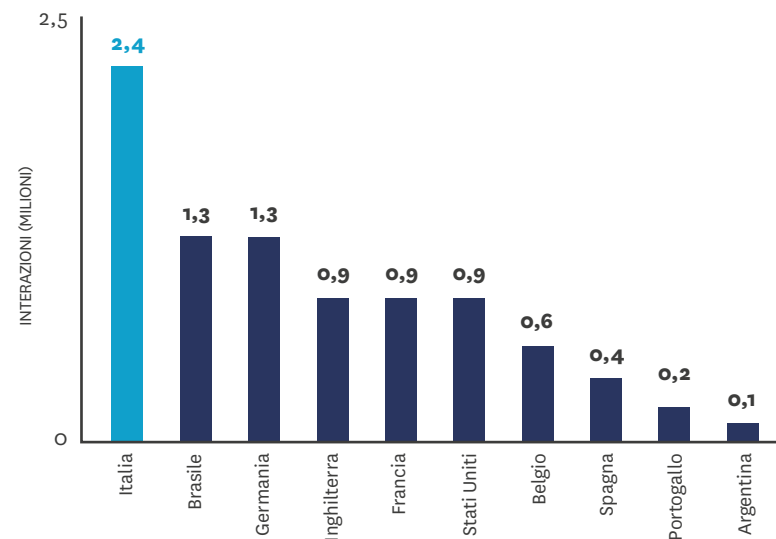


# FIFA WORLD CUP 2014 - LA CRESCITA DEL PROFILO DIGITAL

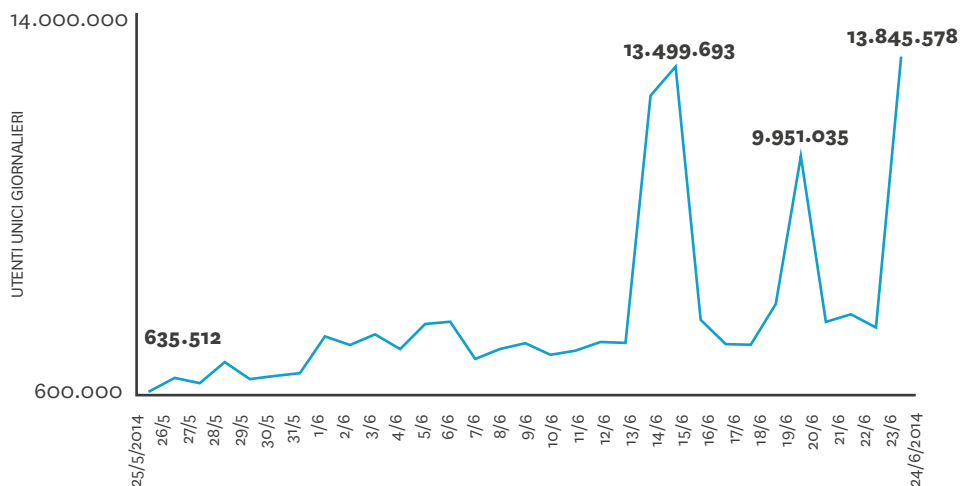
Confronto numero di fan sul profilo Facebook ufficiale FIGC



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**

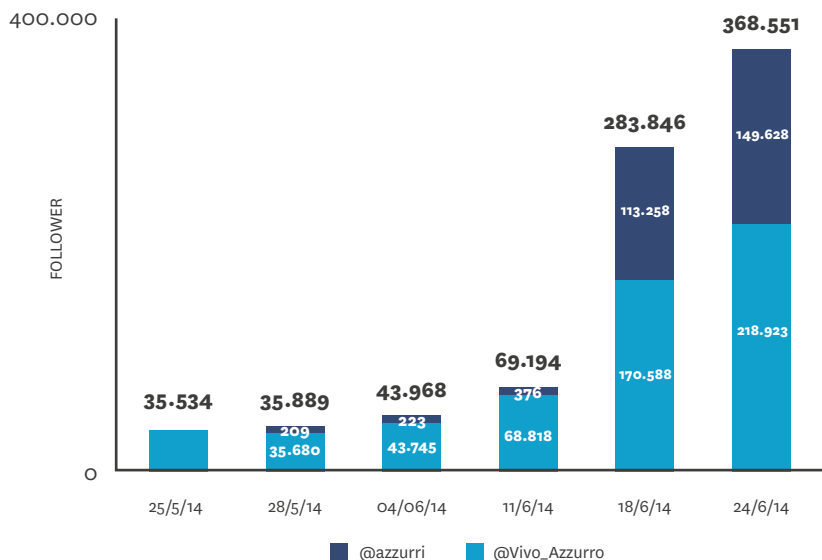
Condivisioni degli utenti

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).

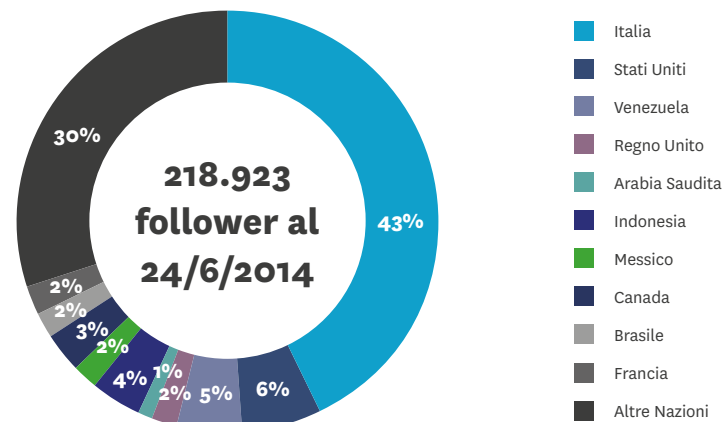
Fonte: FIGC - Ufficio Vivo Azzurro - Repucom

# FIFA WORLD CUP 2014 - LA CRESCITA DEL PROFILO DIGITAL

## Confronto numero di follower sui profili Twitter ufficiali FIGC

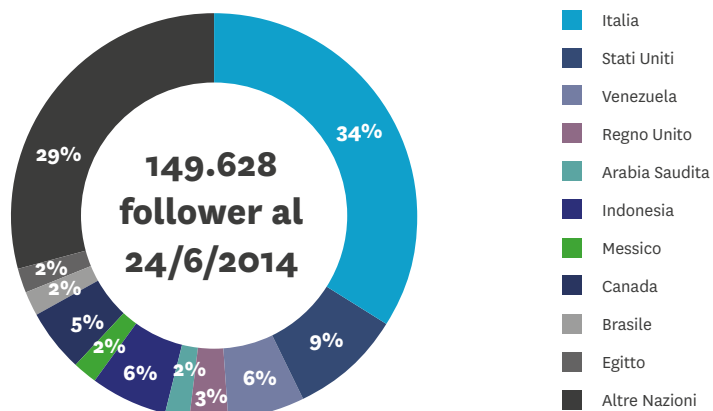


## Nazioni di provenienza dei follower - profilo @Vivo\_Azzurro



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**

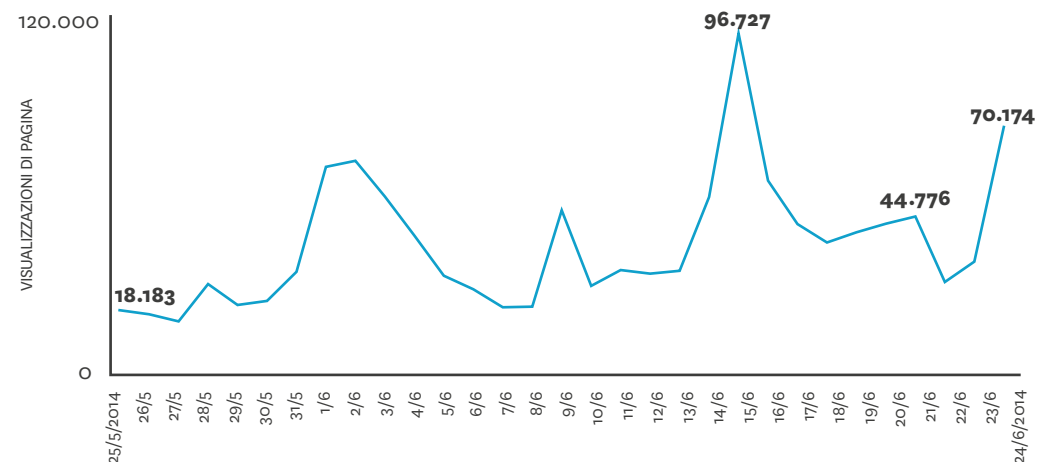
I tweet pubblicati durante la partita Italia-Inghilterra

# FIFA WORLD CUP 2014 - LA CRESCITA DEL PROFILO DIGITAL

## Confronto siti web ufficiali FIGC

|                 | VIVOAZZURRO.IT | FIGC.IT   | TOTALE           |
|-----------------|----------------|-----------|------------------|
| Sessioni        | 877.952        | 379.741   | <b>1.257.693</b> |
| Utenti unici    | 555.654        | 263.543   | <b>819.197</b>   |
| Visualizzazioni | 1.433.625      | 1.082.657 | <b>2.516.282</b> |

## 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           |
| <b>TOTALE</b> |   |               | <b>2.815.351</b>                               | <b>6.631.103</b>                          | <b>12.729</b> |

**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**

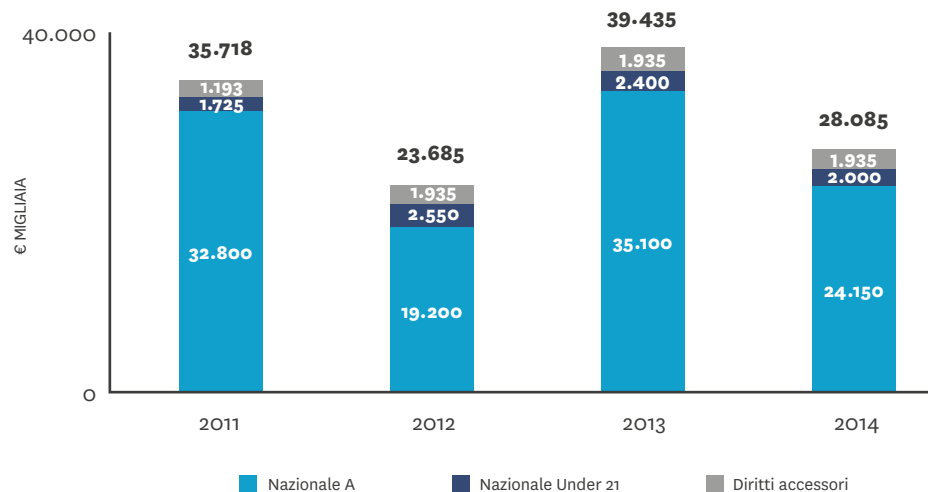
Nuovi subscriber sul canale YouTube ufficiale FIGC

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).

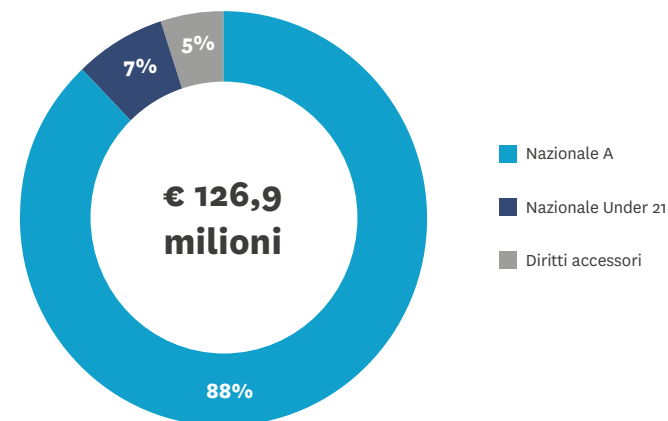
Fonte: FIGC - Ufficio Vivo Azzurro - Repucom

# RICAVI DA DIRITTI TELEVISIVI

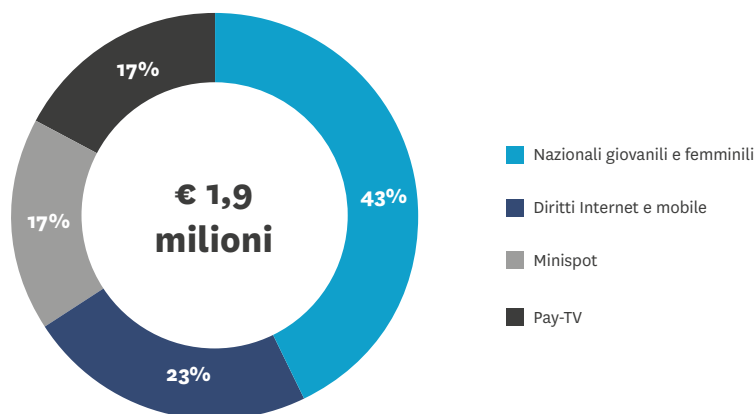
## Confronto ricavi da diritti TV



## 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

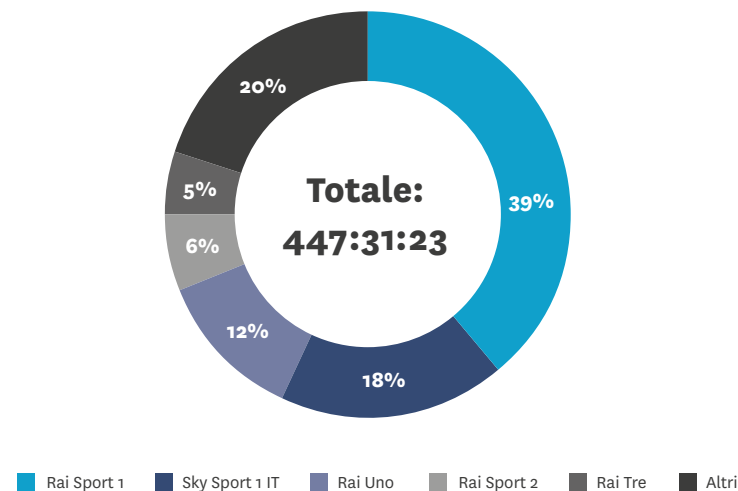
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati Auditel

# AUDIENZE CUMULATA DI NAZIONALE A E UNDER 21

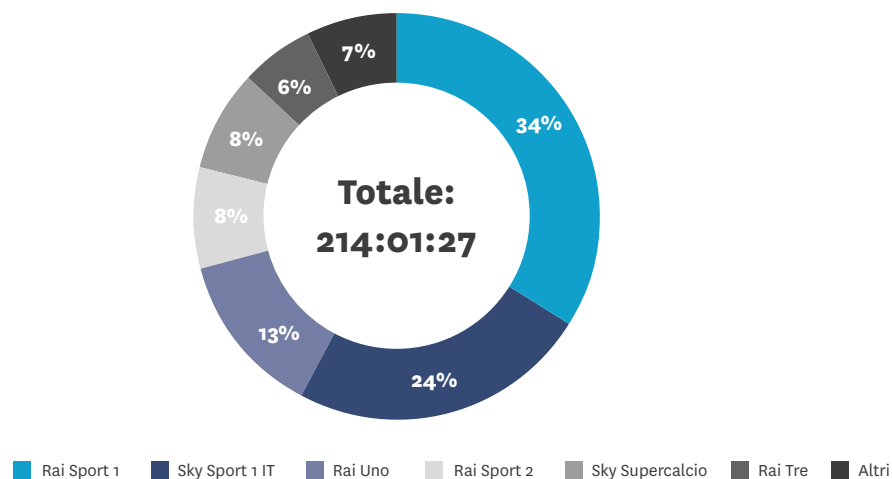
## Nazionale A e Under 21 - Dati aggregati 2014

| 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                    |
| <b>TOTALE</b>    | <b>447:31:23</b>               | <b>214:01:27</b>          | <b>2.190,67</b>         |

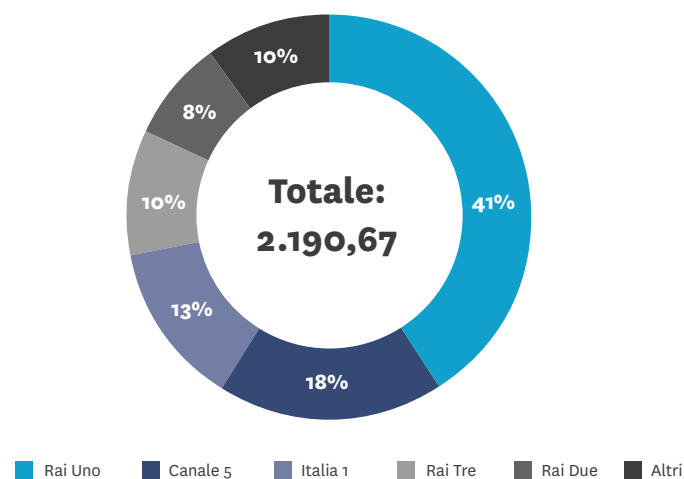
## Durata trasmissioni (HH:MM:SS) - ripartizione 2014



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



## Audience cumulata (milioni di telespettatori) - ripartizione 2014



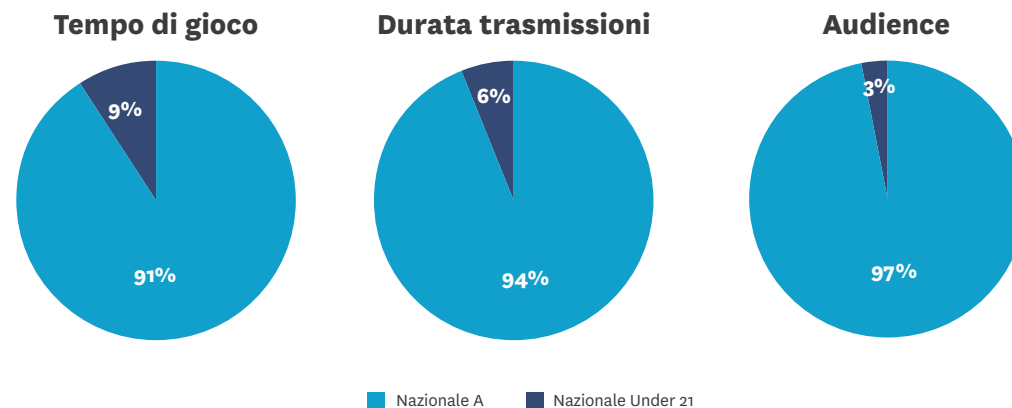
# VISIONE COMPLESSIVA PER TEAM E COMPETIZIONE

## Nazionale A e Under 21 - Dati 2014

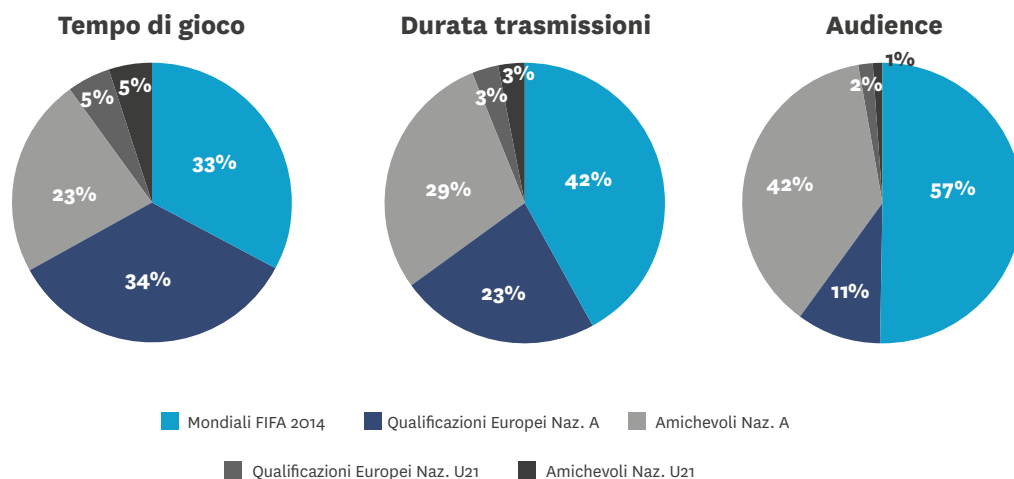
| Team               | Competizione           | Durata trasmissioni (HH:MM:SS) | Tempo di gioco (HH:MM:SS) | Audience cumulata (MLN) |
|--------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Nazionale A        | Mondiali 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                     |
|                    | <b>Totale</b>          | <b>419:06:38</b>               | <b>193:54:18</b>          | <b>2.176</b>            |
| Nazionale Under 21 | Qualificazioni Europei | 14:55:30                       | 10:00:43                  | 49                      |
|                    | Amichevoli             | 13:29:15                       | 10:06:25                  | 21                      |
|                    | <b>Totale</b>          | <b>28:24:45</b>                | <b>20:07:08</b>           | <b>66</b>               |
| <b>TOTALE</b>      |                        | <b>447:31:23</b>               | <b>214:01:27</b>          | <b>2.190,67</b>         |

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                      |
| <b>TOTALE</b>          |                        |          | <b>1.799</b>            |

# VISIONE COMPLESSIVA PER GENERE

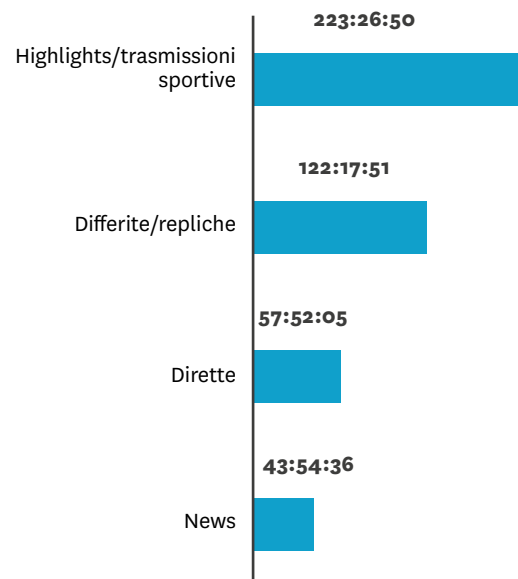
## 447:31:23

Durata totale delle trasmissioni

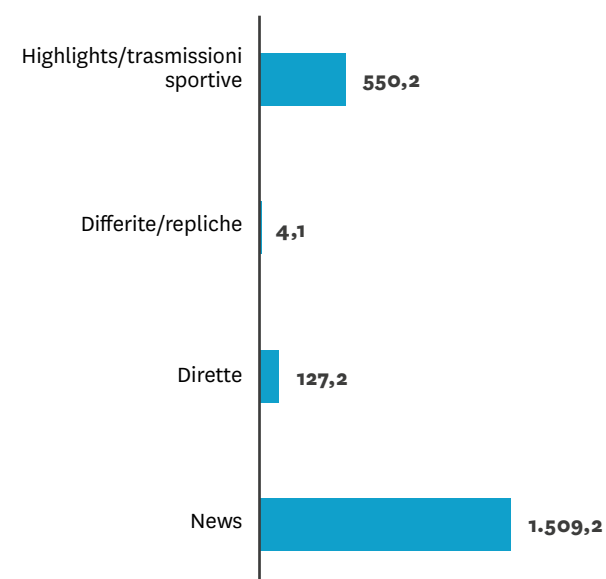
## 57:52:05

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

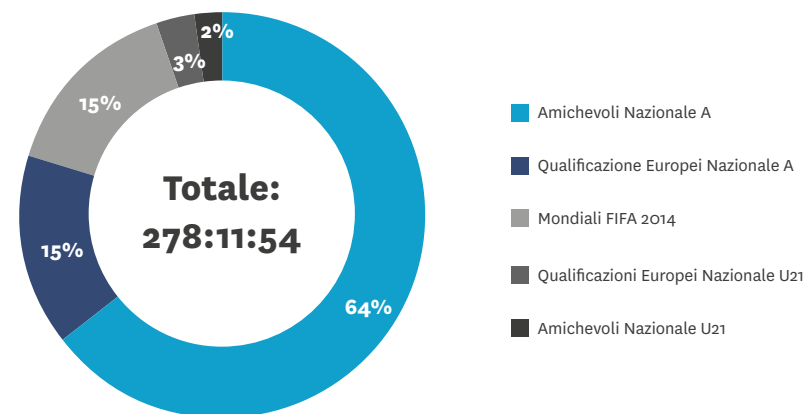
| Genere                             | Durata trasmissioni (HH:MM:SS) | Tempo di gioco (HH:MM:SS) | Audience cumulata (MLN) |
|------------------------------------|--------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Highlights / trasmissioni sportive | 223:26:50                      | 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                 |
| <b>Totale</b>                      | <b>447:31:23</b>               | <b>214:01:26</b>          | <b>2.190,7</b>          |

# 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%   |
| <b>Totale</b>                   | <b>278:11:54</b>      | <b>100%</b>            | <b>62%</b>                                 |

## 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**

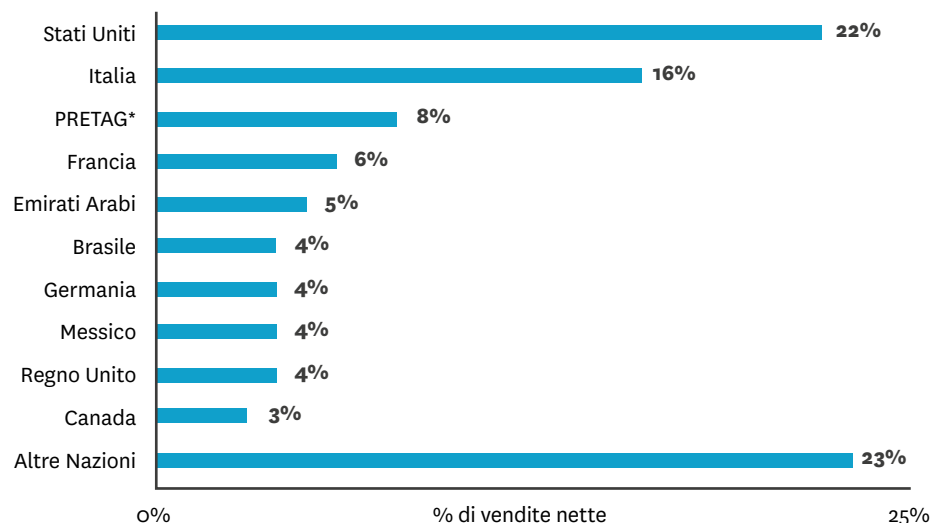
Visibilità televisiva degli sponsor durante il Mondiale 2014 (HH:MM:SS)

**62%**

Visibilità degli sponsor per ogni ora di trasmissione

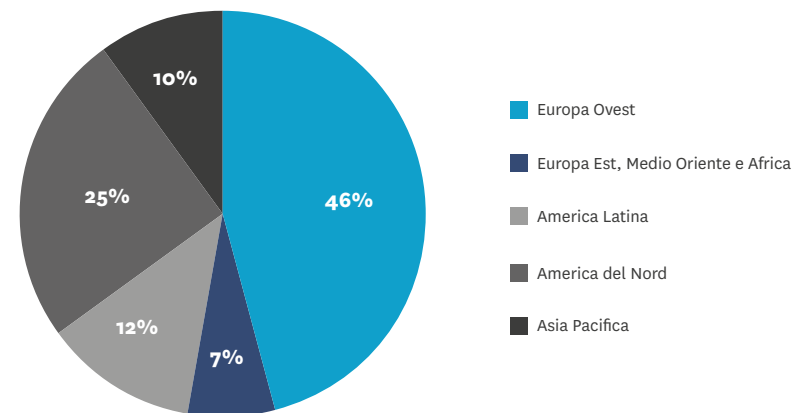
# PROFILO COMMERCIALE - MERCHANDISING UFFICIALE FIGC-PUMA

## Merchandising ufficiale FIGC-PUMA: top 10 mercati nel 2014

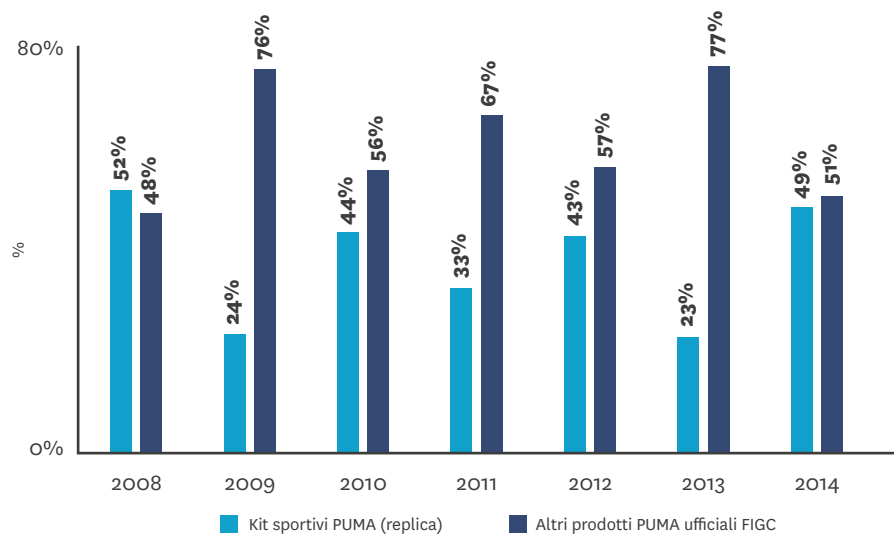


\* PRETAG: Organizzazione PUMA che gestisce tutti i punti vendita dell'azienda in Europa

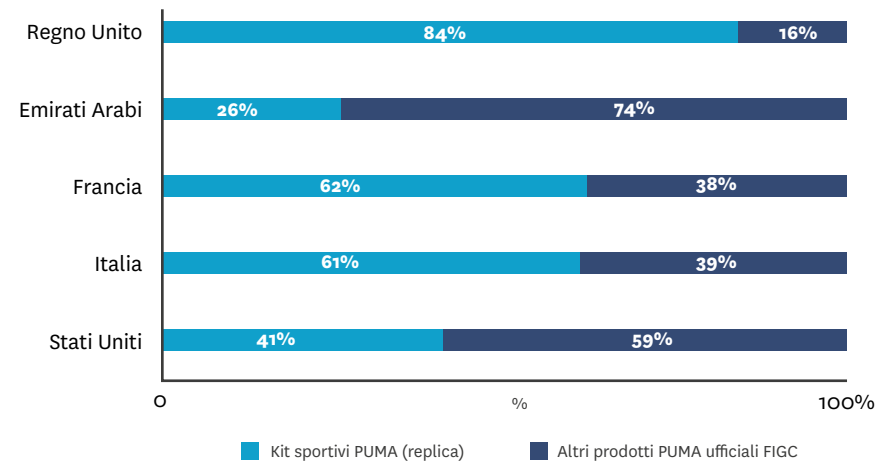
## Merchandising ufficiale FIGC-PUMA: vendite nette per area geografica nel 2014



## 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:

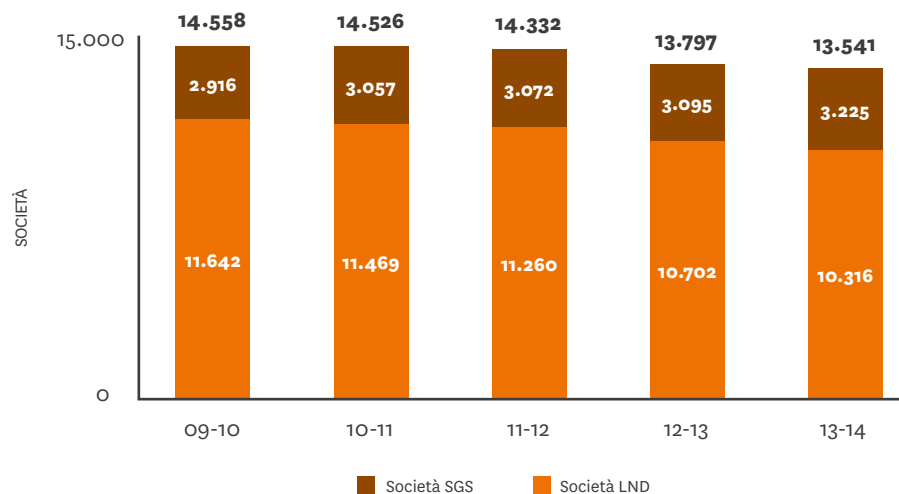
- **Centri di formazione federale FIGC-LND:** Nel corso della Stagione Sportiva 2013-2014 la Lega Nazionale Dilettanti ha portato a compimento la realizzazione di altri **tre** impianti sportivi (sui venti previsti, uno per regione), tutti destinati alla formazione dei giovani calciatori e calciatrici 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.

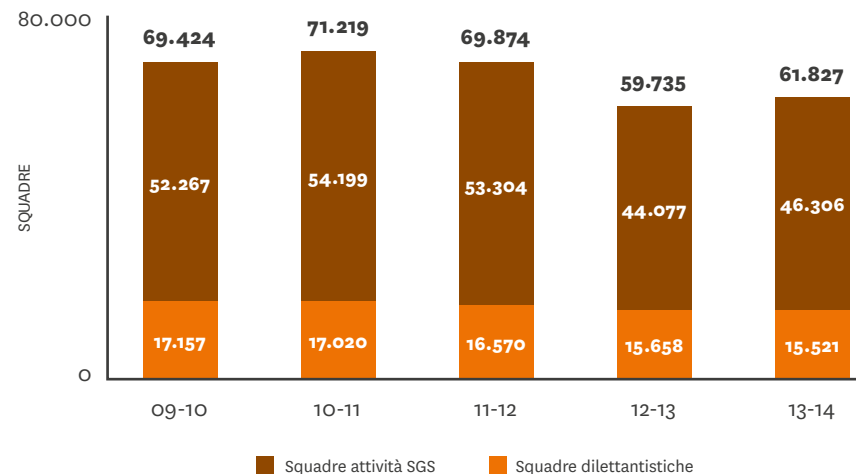
- **Serie D, il campionato d'Italia:** La **Serie D**, campionato di punta della LND, competizione solida e ben strutturata, ha trovato la sua definitiva consacrazione con la riforma della Lega Pro, diventando a tutti gli effetti la vera cerniera con il professionismo. Forte del seguito di **grandi centri 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

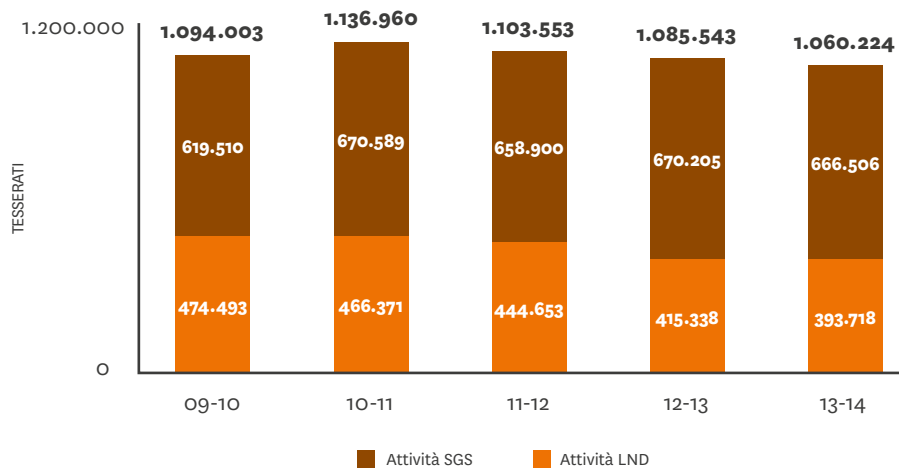
## Confronto società



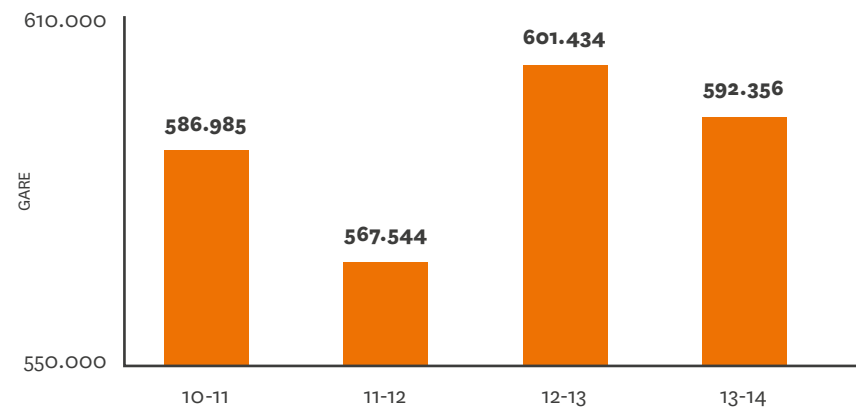
## Confronto squadre



## Confronto calciatori tesserati



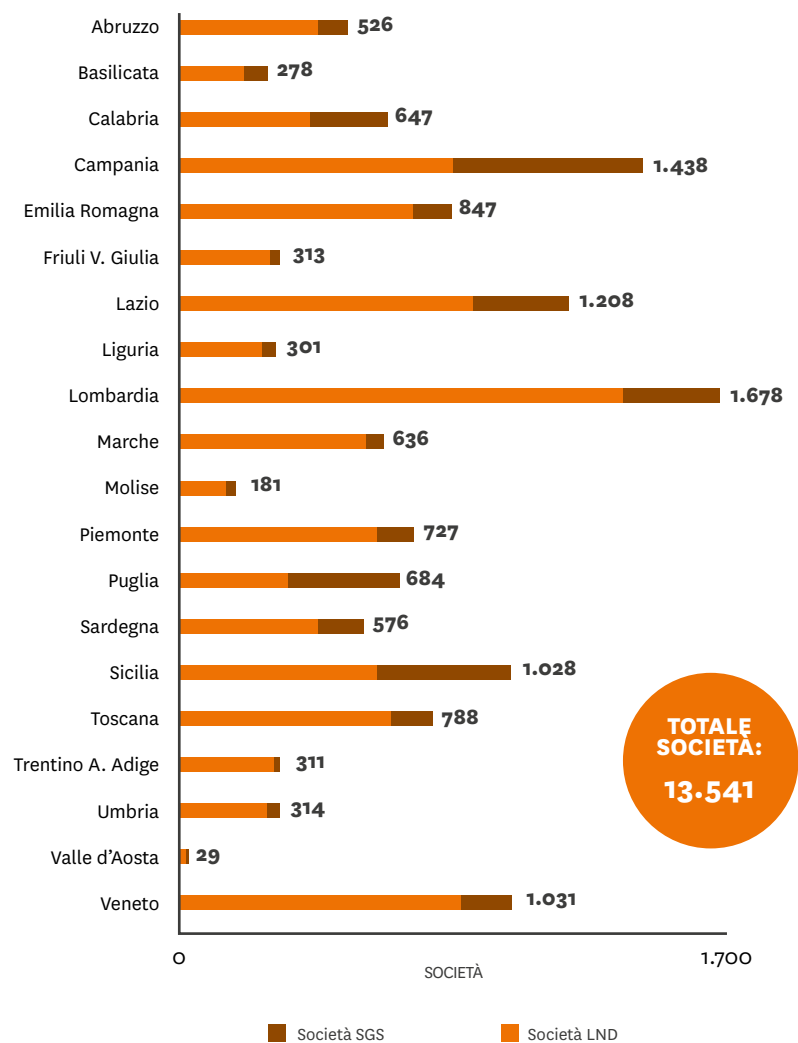
## Confronto gare ufficiali disputate



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

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

## Numero di abitanti per società



# CALCIATORI TESSERATI 2013-2014 - RIPARTIZIONE REGIONALE

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

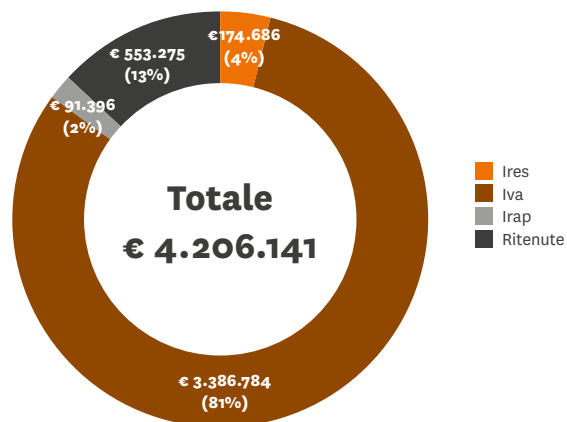
Numero di abitanti per calciatore tesserato





# 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

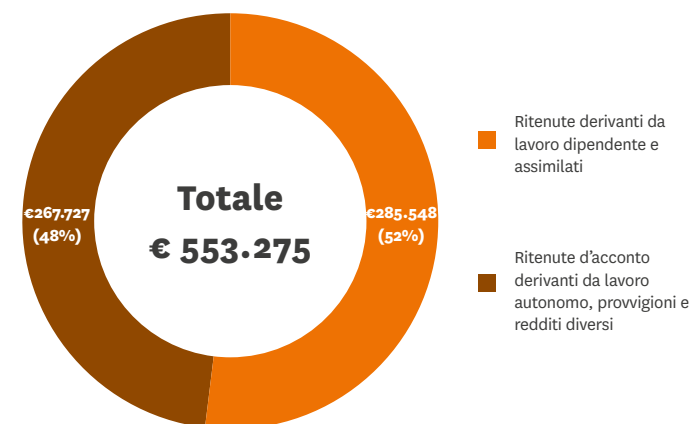
| Tipologia di imposta | Numero soggetti | Volume d'affari |              | Base imponibile |              | Iva di competenza |                    |
|----------------------|-----------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-------------------|--------------------|
|                      |                 | Frequenza       | Ammontare    | Frequenza       | Ammontare    | Frequenza         | Ammontare          |
| <b>Iva</b>           | 165             | 72              | € 30.264.112 | 71              | € 15.303.663 | <b>71</b>         | <b>€ 3.386.784</b> |

| Tipologia di imposta | Numero soggetti | Base imponibile |             | Imposta dovuta |                 |
|----------------------|-----------------|-----------------|-------------|----------------|-----------------|
|                      |                 | Frequenza       | Ammontare   | Frequenza      | Ammontare       |
| <b>Irap</b>          | 165             | 29              | € 2.346.550 | <b>29</b>      | <b>€ 91.396</b> |

## 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        |
| <b>Mod. Unico Enti Non Commerciali</b>   | 75              | 57        | € 538.273        | 5         | € 99.957           | 57         | € 538.273        | <b>57</b> | <b>€ 140.254</b> |
| <b>Mod. Unico Società di Capitali</b>    | 51              | 15        | € 183.767        | 32        | € 4.795.074        | 13         | € 128.859        | <b>13</b> | <b>€ 34.432</b>  |
| <b>Assenza Modello</b>                   | 39              | 0         | € 0              | 0         | € 0                | 0          | € 0              | <b>0</b>  | <b>€ 0</b>       |
| <b>TOTALE</b>                            | <b>165</b>      | <b>72</b> | <b>€ 722.040</b> | <b>37</b> | <b>€ 4.895.031</b> | <b>70</b>  | <b>€ 667.132</b> | <b>70</b> | <b>€ 174.686</b> |

## 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

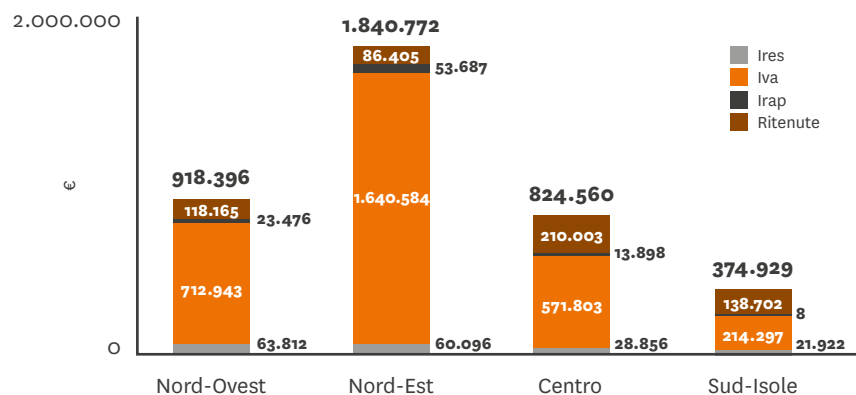
# LA CONTRIBUZIONE FISCALE DELLA SERIE D

## 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, PROVVISORI 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        |                  |
| <b>Nord-Ovest</b>   | 55         | 55                | € 495.141          | 48         | € 78.131         | 1.000  | 476          | € 1.838.287        | 72                 | € 40.034         | <b>€ 118.165</b> |
| <b>Nord-Est</b>   | 45         | 45                | € 382.113          | 35         | € 56.252         | 1.677  | 185          | € 499.598          | 64                 | € 30.153         | <b>€ 86.405</b>  |
| <b>Centro</b>   | 69         | 69                | € 337.246          | 65         | € 79.361         | 1.600  | 388          | € 1.745.445        | 141                | € 130.642        | <b>€ 210.003</b> |
| <b>Sud-Isole</b>  | 100        | 100               | € 681.403          | 81         | € 71.804         | 659  | 170          | € 831.596          | 75                 | € 66.898         | <b>€ 138.702</b> |
| <b>TOTALE</b>   | <b>269</b> | <b>269</b>        | <b>€ 1.895.903</b> | <b>229</b> | <b>€ 285.548</b> | <b>4.936</b>   | <b>1.219</b> | <b>€ 4.914.926</b> | <b>352</b>         | <b>€ 267.727</b> | <b>€ 553.275</b> |

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             |
| <b>fino a 5.000</b>                              | 96                  | 96                           | € 173.633,00          | € 1.808,68        |
| <b>da 5.000 a 15.000</b>                         | 148                 | 148                          | € 1.261.234,00        | € 8.521,85        |
| <b>da 15.000 a 35.000</b>                        | 22                  | 22                           | € 461.036,00          | € 20.956,18       |
| <b>TOTALE</b>                                    | <b>266</b>          | <b>266</b>                   | <b>€ 1.895.903,00</b> | <b>€ 7.127,45</b> |

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





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

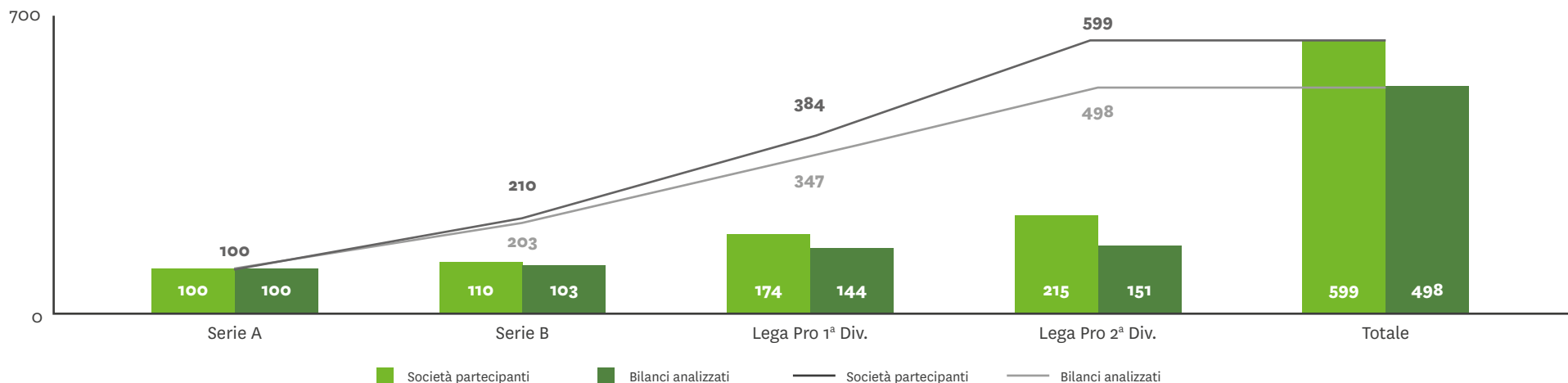
## 101

Bilanci non analizzati  
(17%)

## 76%

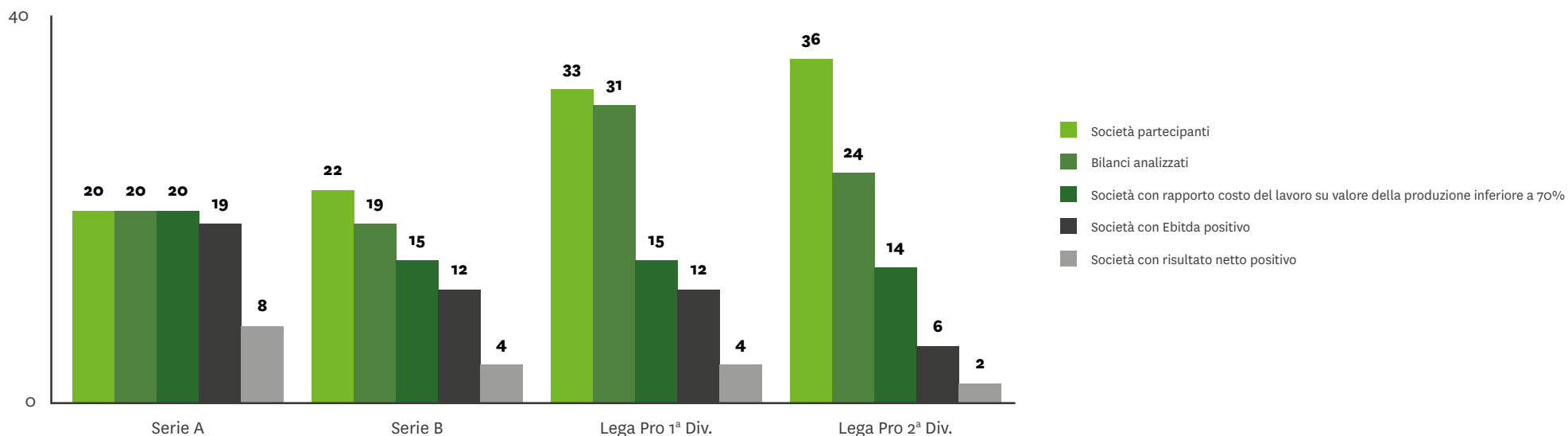
Bilanci analizzati per la Lega Pro

## 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%)



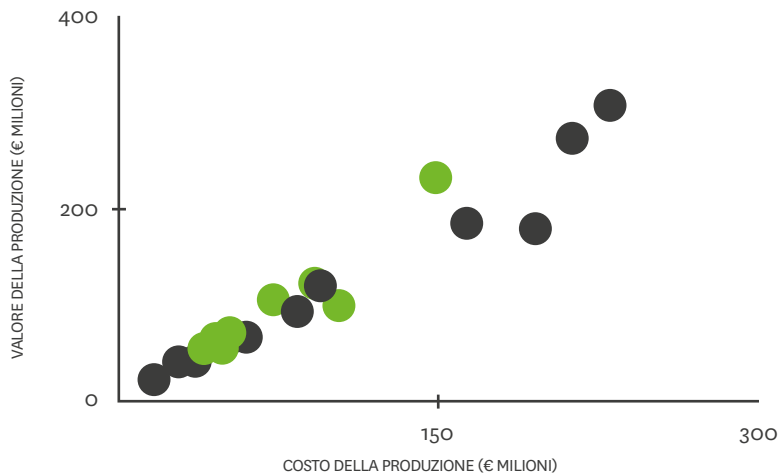
# RISULTATI DI SINTESI 2013-2014 (SERIE A, B E LEGA PRO)

|  <b>SERIE A</b> |  <b>SERIE B</b> |  <b>LEGA PRO 1ª DIVISIONE</b> |  <b>LEGA PRO 2ª DIVISIONE</b> |
|--|--|--|--|
| Campione analizzato: 20 su 20  | Campione analizzato: 19 su 22  | Campione analizzato: 31 su 33  | Campione analizzato: 24 su 36  |
| <b>Dati chiave/Indici</b> <b>13-14</b>   | <b>Dati chiave/Indici</b> <b>13-14</b>   | <b>Dati chiave/Indici</b> <b>13-14</b>   | <b>Dati chiave/Indici</b> <b>13-14</b>   |
| 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   |

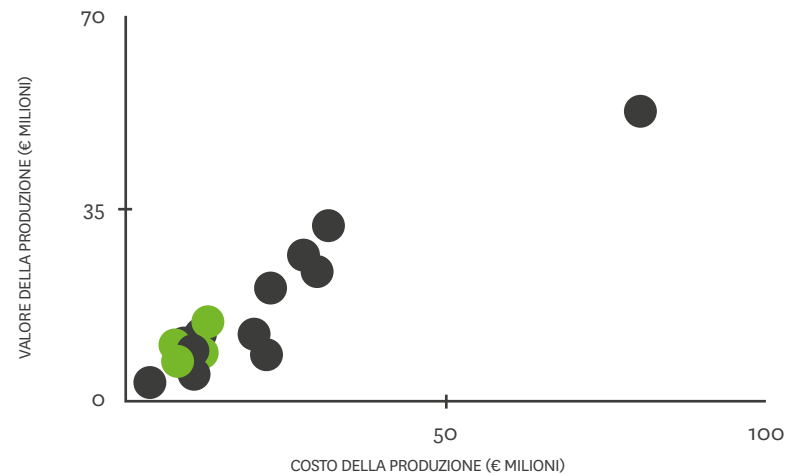
Nelle pagine seguenti della sezione, la percentuale inserita tra le parentesi nei box di commento indica la variazione percentuale riferita alla stagione precedente, salvo dove diversamente specificato

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

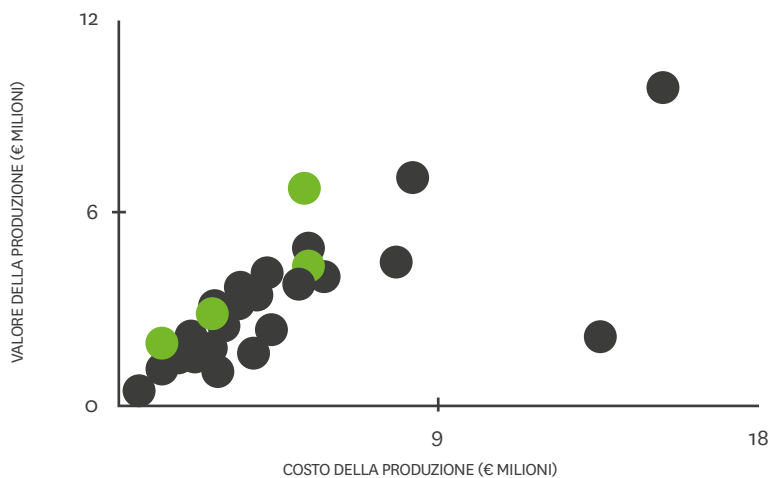
**Serie A - Relazione ricavi e costi per società 2013-2014**



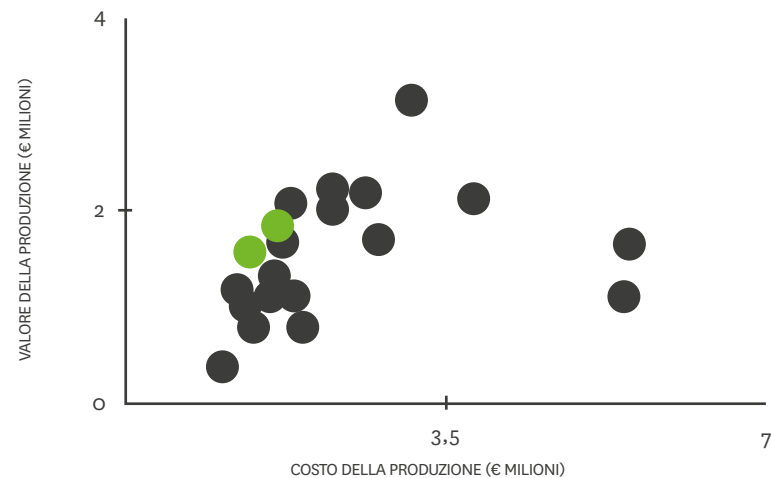
**Serie B - Relazione ricavi e costi per società 2013-2014**



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



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



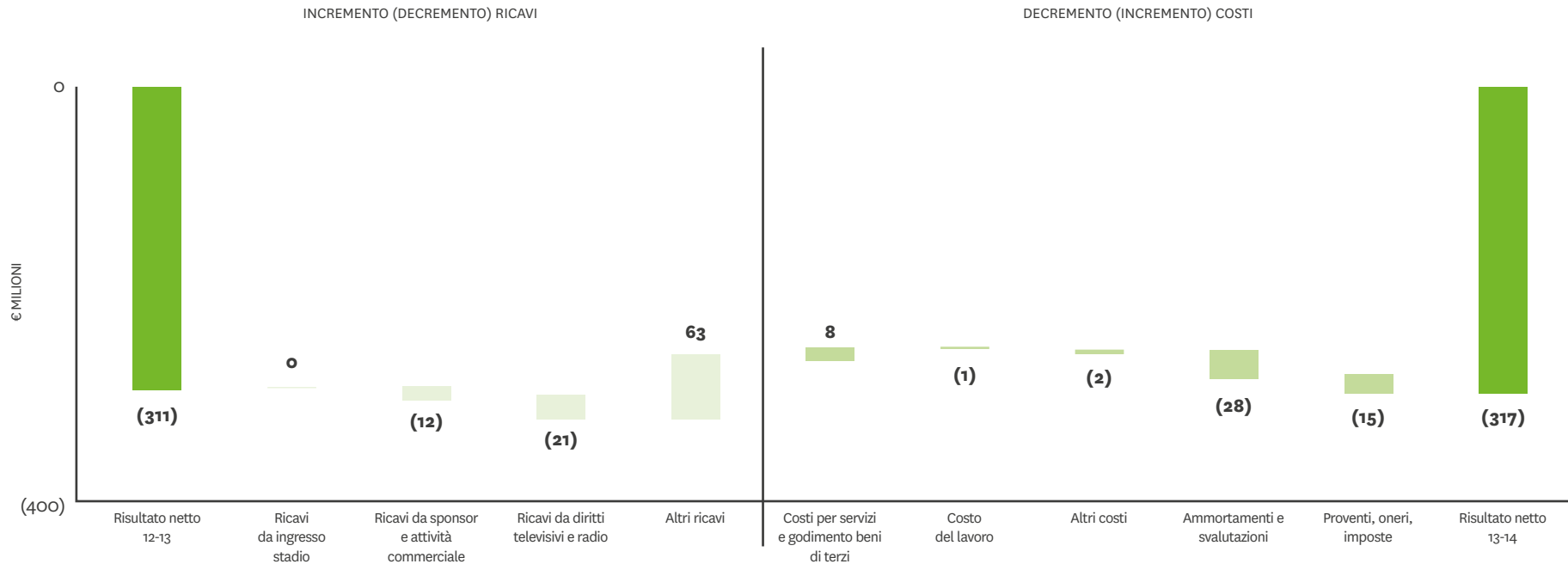
● Società con risultato netto positivo    ● Società con risultato netto negativo

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%          |
| <b>Valore della produzione</b>              | <b>€2.506m</b>   | <b>€2.486m</b>   | <b>(0,8%)</b>  | <b>€2.660m</b>   | <b>7,0%</b>  | <b>€2.696m</b>   | <b>1,3%</b>   | <b>€2.727m</b>   | <b>1,2%</b>   |
| 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%          |
| <b>Costi operativi</b>                      | <b>(€2.330m)</b> | <b>(€2.324m)</b> | <b>(0,3%)</b>  | <b>(€2.407m)</b> | <b>3,6%</b>  | <b>(€2.363m)</b> | <b>(1,8%)</b> | <b>(€2.357m)</b> | <b>(0,2%)</b> |
| <b>Ebitda</b>                               | <b>€176m</b>     | <b>€162m</b>     | <b>(7,9%)</b>  | <b>€253m</b>     | <b>56,1%</b> | <b>€333m</b>     | <b>31,4%</b>  | <b>€370m</b>     | <b>11,2%</b>  |
| Ammortamenti e svalutazioni                 | (€509m)          | (€569m)          | 11,9%          | (€611m)          | 7,4%         | (€609m)          | (0,4%)        | (€637m)          | 4,6%          |
| <b>Ebit</b>                                 | <b>(€333m)</b>   | <b>(€407m)</b>   | <b>(22,4%)</b> | <b>(€358m)</b>   | <b>12,0%</b> | <b>(€276m)</b>   | <b>22,9%</b>  | <b>(€267m)</b>   | <b>3,3%</b>   |
| Proventi (oneri) straordinari e finanziari  | €18m             | (€10m)           | n.a.           | (€32m)           | >100%        | (€14m)           | (56,1%)       | (€16m)           | 14,6%         |
| <b>Ebt</b>                                  | <b>(€315m)</b>   | <b>(€417m)</b>   | <b>(32,7%)</b> | <b>(€390m)</b>   | <b>6,5%</b>  | <b>(€290m)</b>   | <b>25,7%</b>  | <b>(€283m)</b>   | <b>2,4%</b>   |
| Imposte                                     | (€32m)           | (€13m)           | (60,0%)        | €2m              | n.a.         | (€21m)           | n.a.          | (€34m)           | 62,6%         |
| <b>Risultato netto</b>                      | <b>(€347m)</b>   | <b>(€430m)</b>   | <b>(23,9%)</b> | <b>(€388m)</b>   | <b>9,9%</b>  | <b>(€311m)</b>   | <b>19,8%</b>  | <b>(€317m)</b>   | <b>(1,9%)</b> |

**€ 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%

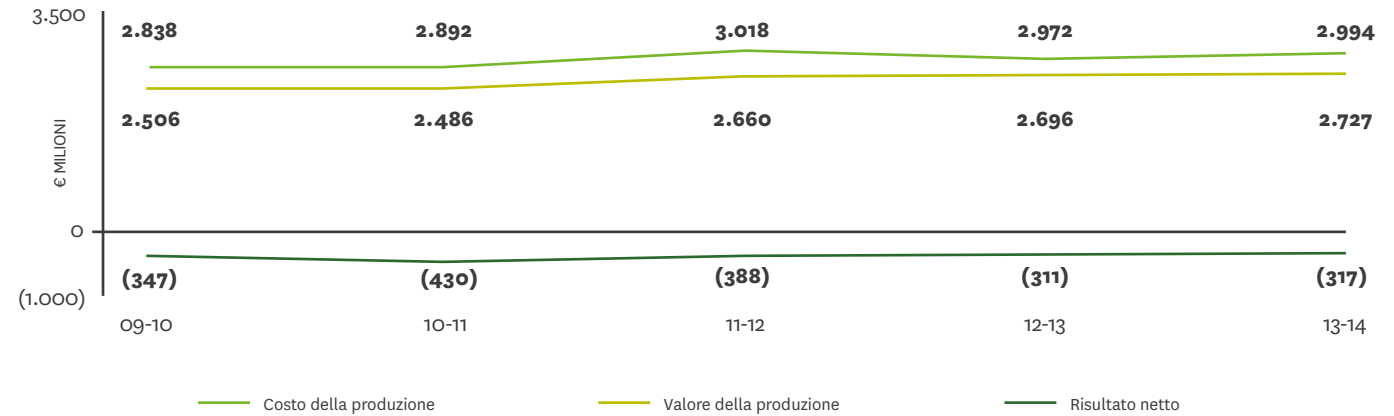
Cagr 2009-2014 totale debiti

## -9,4%

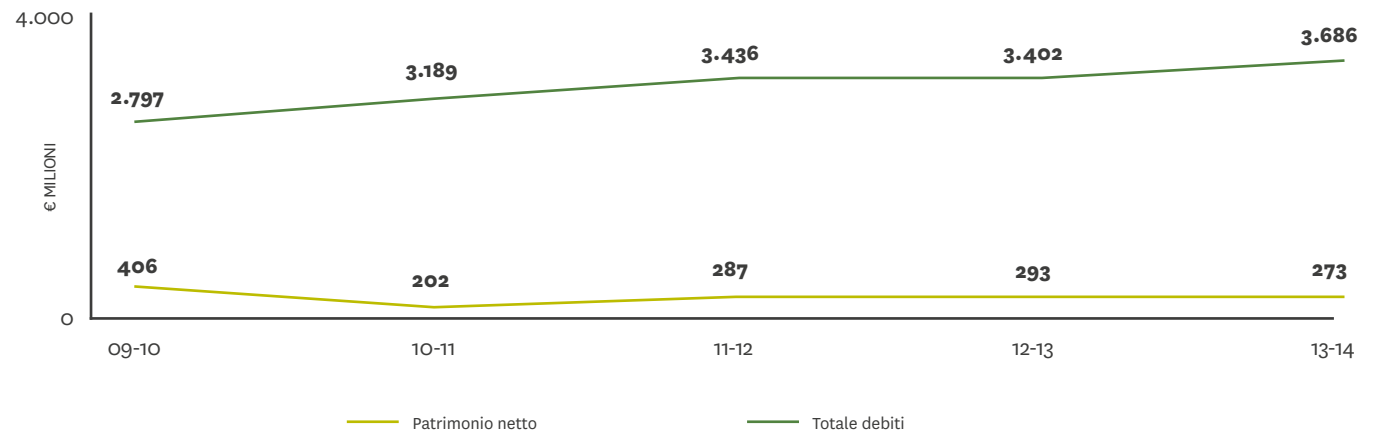
Cagr 2009-2014 patrimonio netto

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

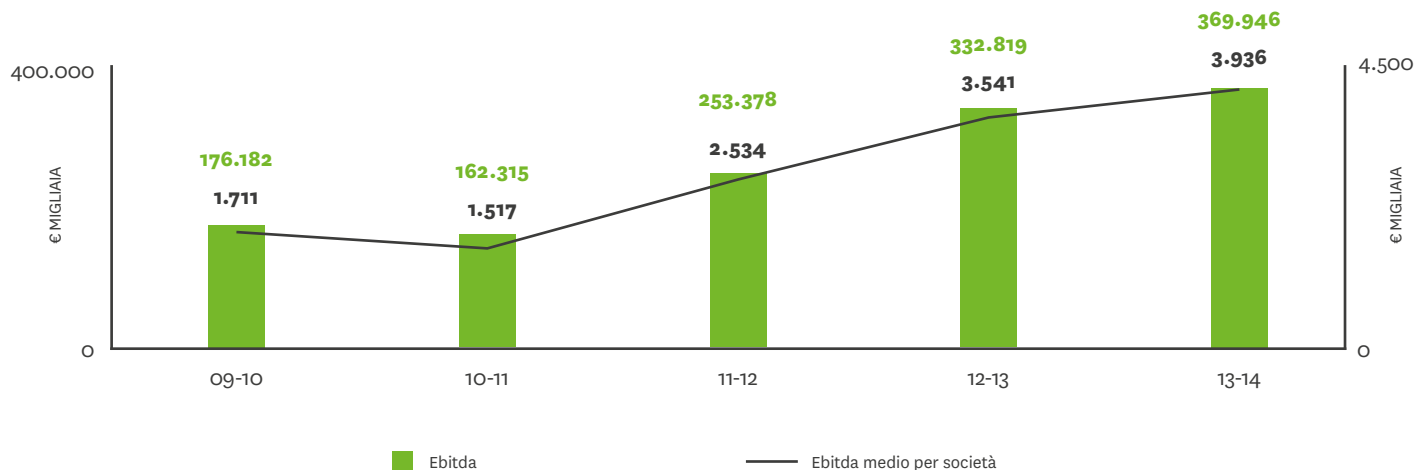
Risultato netto medio per società (+0,0%)

## -2,3%

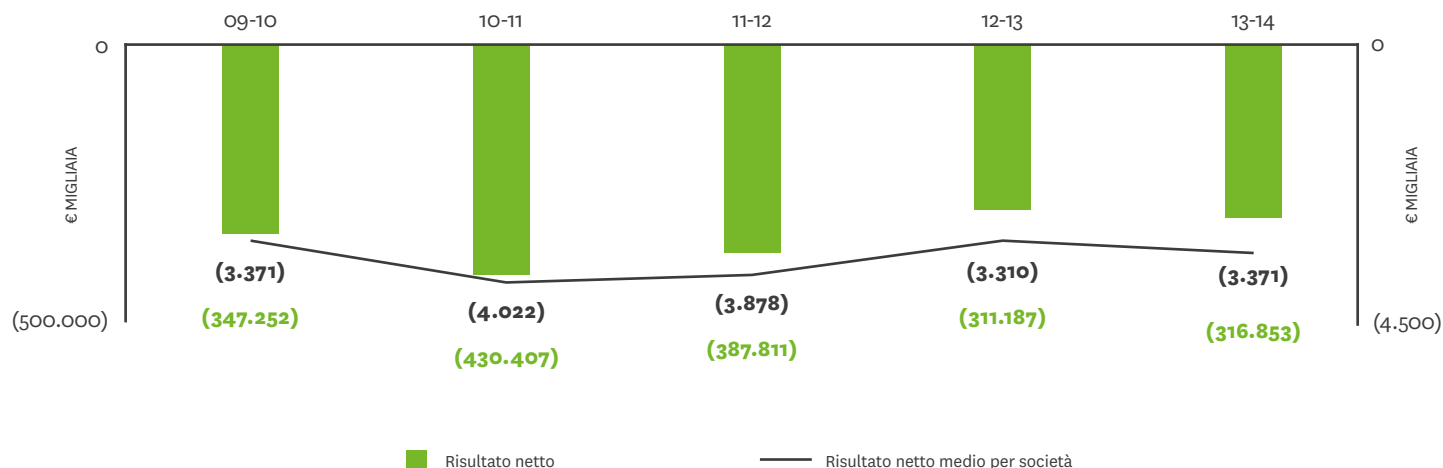
Cagr 09-14 perdita netta Serie A, B e Lega Pro

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            |             |
|---|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| <b>Ricavi da ingresso stadio</b>                | €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%             |             |
| <b>Ricavi da sponsor e attività commerciali</b> | €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%            |             |
| <b>Ricavi da diritti televisivi e radio</b>     | €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%            |             |
| <b>Contributi in conto esercizio</b>            | €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%            |             |
| <b>Altri ricavi e proventi diversi</b>          | €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%            |             |
| <b>Ricavi di vendita</b>                        | <b>€2.049,2m</b> | <b>82%</b>  | <b>€2.041,3m</b> | <b>82%</b>  | <b>€2.123,3m</b> | <b>80%</b>  | <b>€2.159,4m</b> | <b>80%</b>  | <b>€2.199,1m</b> | <b>81%</b>  |
| <i>Variazione annua percentuale</i>             |                  |             | -0,4%            |             | 4,0%             |             | 1,7%             |             | 1,8%             |             |
| <b>Plusvalenze per cessione giocatori</b>       | €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%            |             |
| <b>Valore della produzione</b>                  | <b>€2.505,9m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.485,7m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.660,4m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.695,8m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.727,4m</b> | <b>100%</b> |
| <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%)

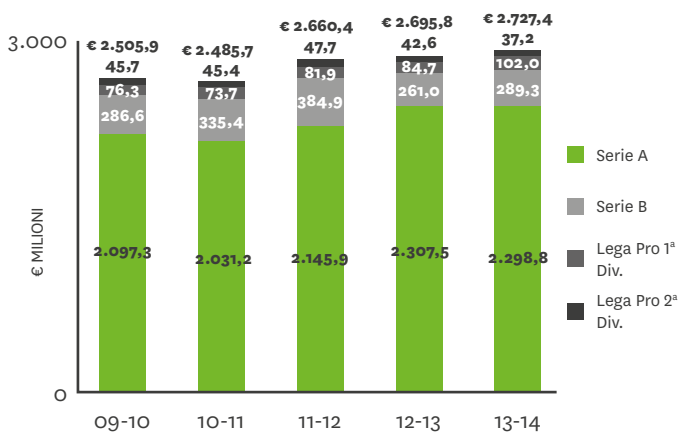
**€ 528 milioni**

Plusvalenze per cessione giocatori  
(-1,5%)

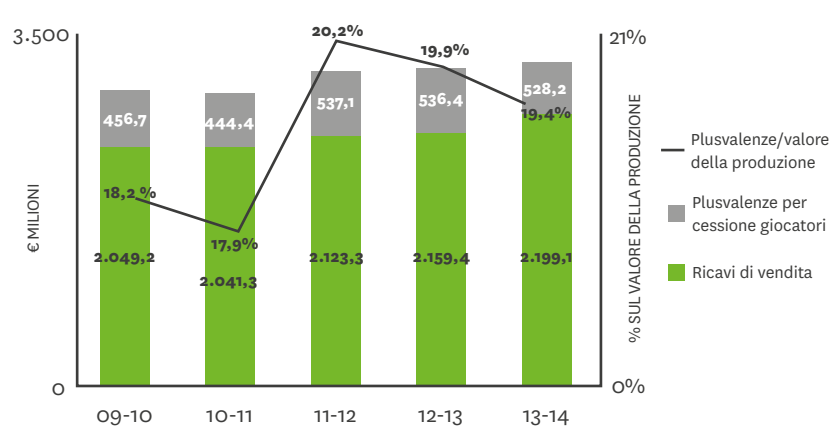
**€ 2.727 milioni**

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            |             |
|--|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| <b>Costi per servizi</b>               | €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%             |             |
| <b>Costo godimento beni dei terzi</b>  | €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%           |             |
| <b>Costo del lavoro</b>                | €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%             |             |
| <b>Altri oneri diversi di gestione</b> | €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%             |             |
| <b>Ammortamenti e svalutazioni</b>     | €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%             |             |
| <b>Costo della produzione</b>          | <b>€2.838,3m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.892,4m</b> | <b>100%</b> | <b>€3.018,3m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.971,6m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.994,1m</b> | <b>100%</b> |
| <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%)

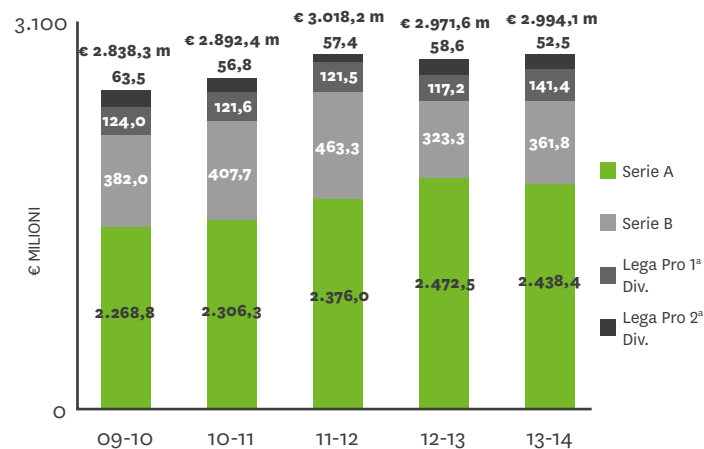
**€ 637  
milioni**

Ammortamenti e svalutazioni  
(+4,6%)

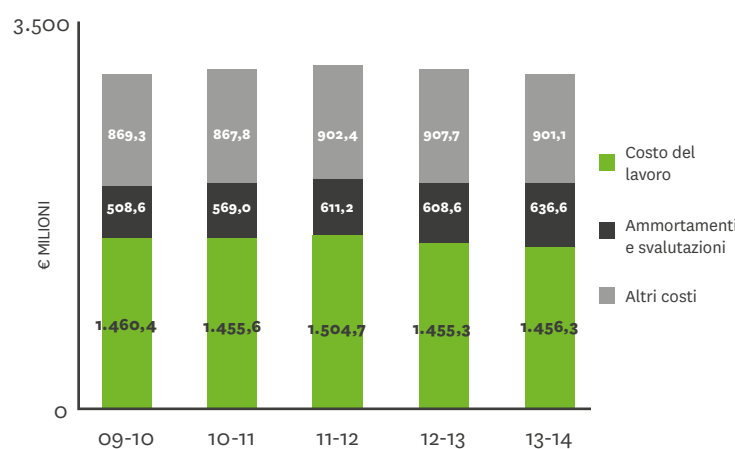
**€ 356  
milioni**

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            |
| <b>Totale patrimonio netto (PN)</b> | <b>€406,4m</b>   | <b>€201,7m</b>   | <b>€287,4m</b>   | <b>€293,1m</b>   | <b>€273,4m</b>   |
| 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           |
| <b>Totale attività (TA)</b>         | <b>€3.607,2m</b> | <b>€3.727,1m</b> | <b>€4.146,0m</b> | <b>€4.056,8m</b> | <b>€4.336,8m</b> |
| <b>Equity ratio (PN/TA)</b>         | <b>11,3%</b>     | <b>5,4%</b>      | <b>6,9%</b>      | <b>7,2%</b>      | <b>6,3%</b>      |

**€ 273  
milioni**

Patrimonio netto calcio professionistico  
(-6,7%)

**€ 4.337  
milioni**

Totale attività  
(+6,9%)

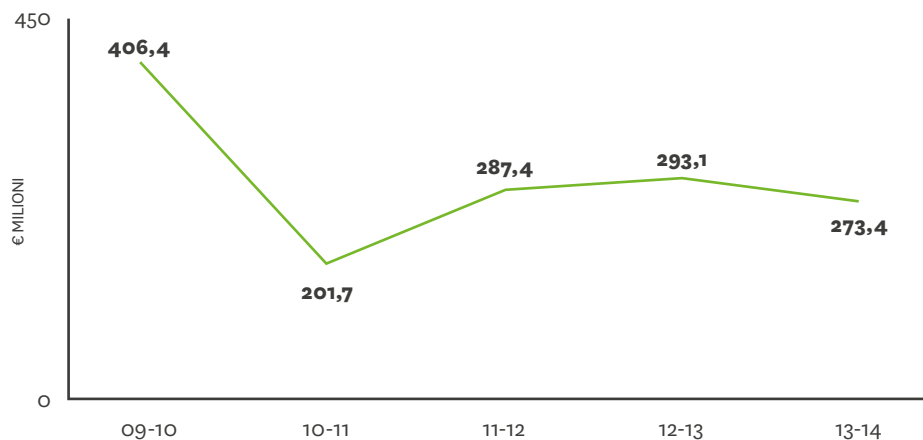
**-9,4%**

Cagr 09-14  
Patrimonio netto

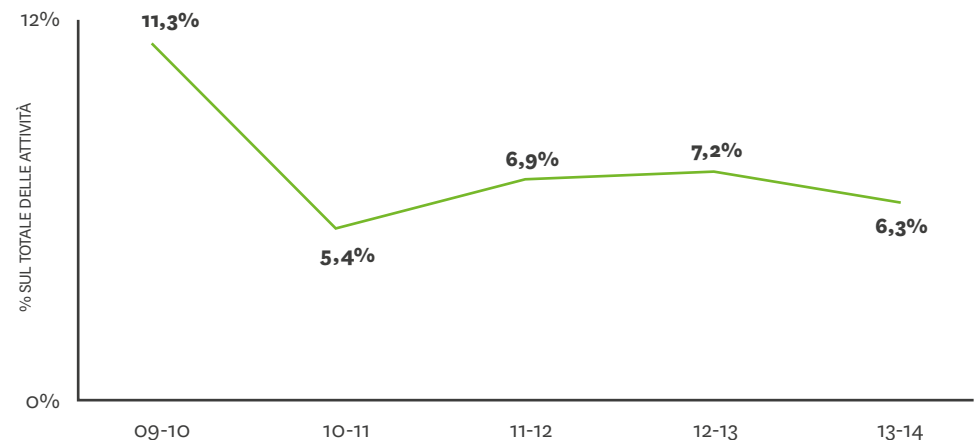
**6,3%**

(-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

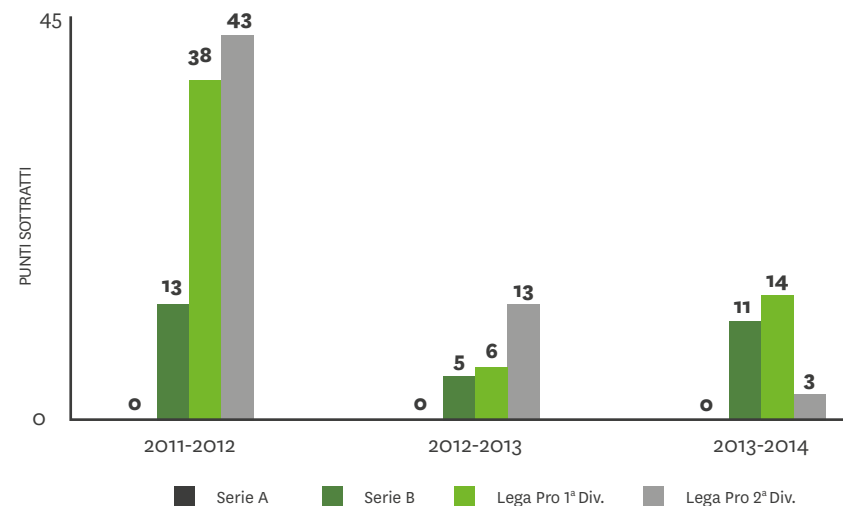
Fonte: Elaborazioni PwC

# SOCIETÀ NON ISCRITTE AI CAMPIONATI

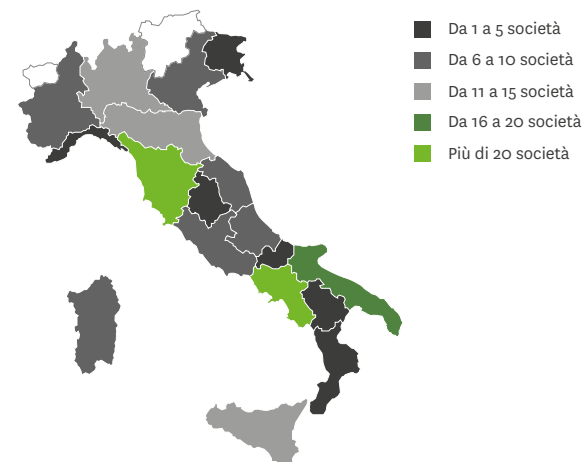
## Confronto società non ammesse ai campionati professionistici

| 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              |
| <b>SUB TOTALE 1986-1996</b> | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>40</b>  | <b>41</b>      |
| 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             |
| <b>SUB TOTALE 1996-2006</b> | <b>1</b> | <b>5</b> | <b>39</b>  | <b>45</b>      |
| 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              |
| <b>SUB TOTALE 2006-2015</b> | <b>0</b> | <b>3</b> | <b>76</b>  | <b>79</b>      |
| <b>TOTALE COMPLESSIVO</b>   | <b>1</b> | <b>9</b> | <b>155</b> | <b>165</b>     |

## Confronto penalizzazioni in classifica



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

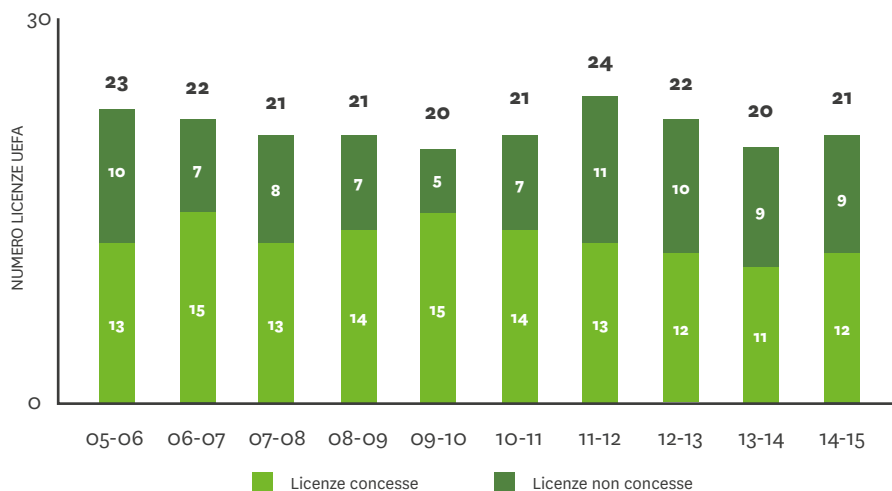


Nota: Le penalizzazioni si riferiscono principalmente alle fattispecie del mancato o tardivo pagamento degli emolumenti, ritenute Irpef e contributi Inps ai tesserati e dell'inosservanza dei termini stabiliti per gli ulteriori adempimenti previsti dalla normativa federale riguardante il rilascio delle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

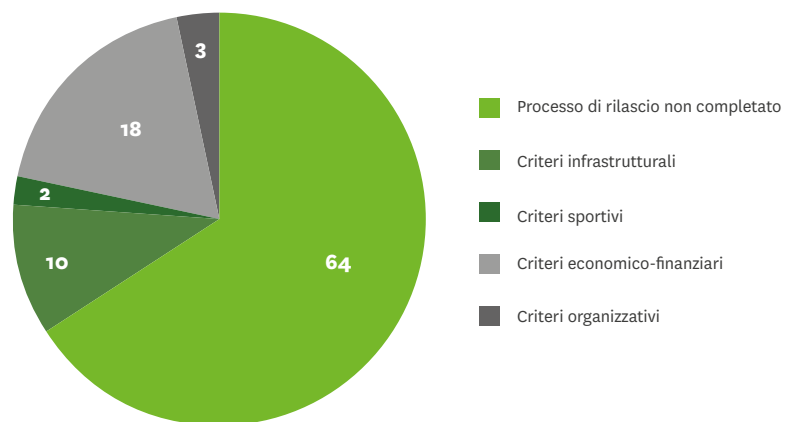
Fonte: FIGC - Co.Vi.So.C.

# 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       |  <b>A</b> 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>B</b> Impatto medio partecipazione all'Europa League               |
|  | 15             | + € 1,7m               | + € 16,5m                      | - € 1,0m                  | + € 22,0m               | + € 6,7m         | + € 12,1m              | + € 3,9m  | + € 2,0m        |  <b>C</b> 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        |  <b>D</b> Impatto medio promozione dalla Lega Pro 1ª Div. alla Serie B |
|  | 36             |                        |                                |                           | + € 0,6m                |                  | + € 0,7m               | - € 0,0m  | - € 0,2m        |  <b>E</b> 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 |  <b>A</b> Impatto medio partecipazione alla Champions League            |
| Non qualificata   | 8              | + € 6,7m                      | - € 1,5m                  | + € 7,2m  | + € 0,9m              | + € 3,9m         | + € 3,9m  |  <b>B</b> Impatto medio partecipazione all'Europa League               |
|  | 15             | + € 10,2m                     | + € 6,7m                  |           |                       | - € 1,3m         | + € 16,5m |  <b>C</b> Impatto medio promozione dalla Serie B alla Serie A          |
|  | 19             | + € 1,9m                      | + € 2,1m                  |           |                       | + € 0,6m         | + € 3,5m  |  <b>D</b> Impatto medio promozione dalla Lega Pro 1ª Div. alla Serie B |
|  | 36             | + € 0,1m                      | + € 0,3m                  |           |                       | - € 0,0m         | + € 0,4m  |  <b>E</b> 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       |  <b>A</b> Impatto medio mancata partecipazione alla Champions League      |
|  | 9              | + € 1,2m               | - € 1,1m                       | - € 1,3m                  | + € 1,5m                | + € 0,8m         | + € 2,5m               | + € 2,7m  | + € 0,1m        |  <b>B</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        |  <b>C</b> Impatto medio retrocessione dalla Serie A alla Serie B          |
|  | 10             |                        |                                |                           | - € 4,4m                |                  | - € 4,0m               | - € 0,6m  | - € 0,6m        |  <b>D</b> Impatto medio retrocessione dalla Serie B alla Lega Pro 1ª Div. |
|  | 8              |                        |                                |                           | - € 0,8m                |                  | - € 0,4m               | - € 0,3m  | - € 0,4m        |  <b>E</b> Impatto medio retrocessione dalla Lega Pro 1ª Div. alla 2ª 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 |  <b>A</b> Impatto medio mancata partecipazione alla Champions League       |
|  | 9              | + € 5,9m                      | + € 0,0m                  | + € 4,7m | + € 2,2m              | - € 2,3m         | + € 15,0m |  <b>B</b> Impatto medio mancata partecipazione all'Europa League          |
|  | 14             | - € 6,7m                      | - € 8,4m                  |          |                       | - € 1,6m         | - € 12,7m |  <b>C</b> Impatto medio retrocessione dalla Serie A alla Serie B          |
|  | 10             | - € 1,1m                      | - € 2,6m                  |          |                       | - € 0,7m         | - € 3,0m  |  <b>D</b> Impatto medio retrocessione dalla Serie B alla Lega Pro 1ª Div. |
|  | 8              | + € 0,0m                      | - € 0,6m                  |          |                       | - € 0,2m         | - € 0,4m  |  <b>E</b> Impatto medio retrocessione dalla Lega Pro 1ª Div. alla 2ª Div. |



## **4.3 IL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE A**



# RISULTATI DI SINTESI 2009-2014 SERIE A



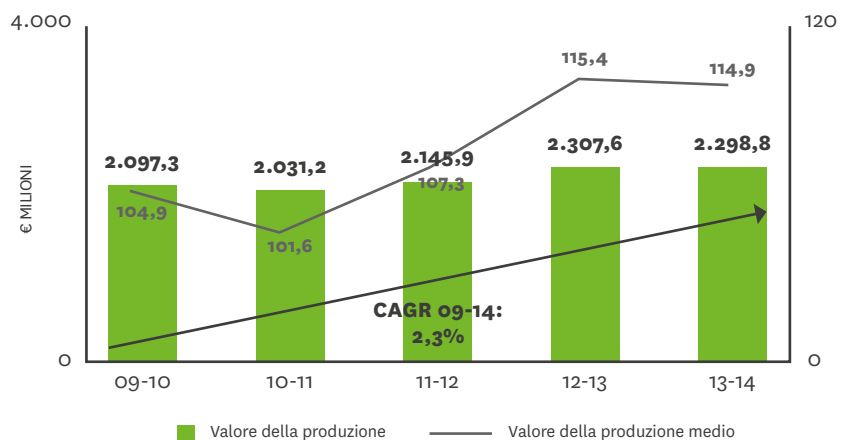
## Serie A

| Campione analizzato                                     | 20 su 20       | 20 su 20       |               | 20 su 20       |              | 20 su 20       |              | 20 su 20       |              |
|---|----------------|----------------|---------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
| <b>Dati chiave/indici</b>                               | <b>09-10</b>   | <b>10-11</b>   | <b>Var.%</b>  | <b>11-12</b>   | <b>Var.%</b> | <b>12-13</b>   | <b>Var.%</b> | <b>13-14</b>   | <b>Var.%</b> |
| 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%        |
| <b>Ebitda</b>   | <b>€264m</b>   | <b>€208m</b>   | <b>-21,2%</b> | <b>€292m</b>   | <b>40,4%</b> | <b>€381m</b>   | <b>30,4%</b> | <b>€397m</b>   | <b>4,2%</b>  |
| Ammortamenti e svalutazioni                             | (€436m)        | (€483m)        | 10,9%         | (€523m)        | 8,1%         | (€546m)        | 4,5%         | (€537m)        | -1,7%        |
| <b>Ebit</b>   | <b>(€172m)</b> | <b>(€275m)</b> | <b>-59,9%</b> | <b>(€231m)</b> | <b>16,3%</b> | <b>(€165m)</b> | <b>28,3%</b> | <b>(€140m)</b> | <b>15,4%</b> |
| Proventi (oneri) straordinari e finanziari              | €16m           | (€6m)          | n.a.          | (€40m)         | >100%        | (€12m)         | -68,9%       | (€11m)         | -14,4%       |
| <b>Ebt</b>  | <b>(€156m)</b> | <b>(€281m)</b> | <b>-80,4%</b> | <b>(€271m)</b> | <b>4,1%</b>  | <b>(€177m)</b> | <b>34,2%</b> | <b>(€150m)</b> | <b>15,3%</b> |
| Imposte   | (€40m)         | (€19m)         | -52,8%        | (€10m)         | -35,5%       | (€25m)         | >100,0%      | (€35m)         | 42,2%        |
| <b>Risultato netto</b>                                  | <b>(€196m)</b> | <b>(€300m)</b> | <b>-53,3%</b> | <b>(€281m)</b> | <b>6,0%</b>  | <b>(€202m)</b> | <b>28,0%</b> | <b>(€186m)</b> | <b>7,9%</b>  |
| <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%            |              |

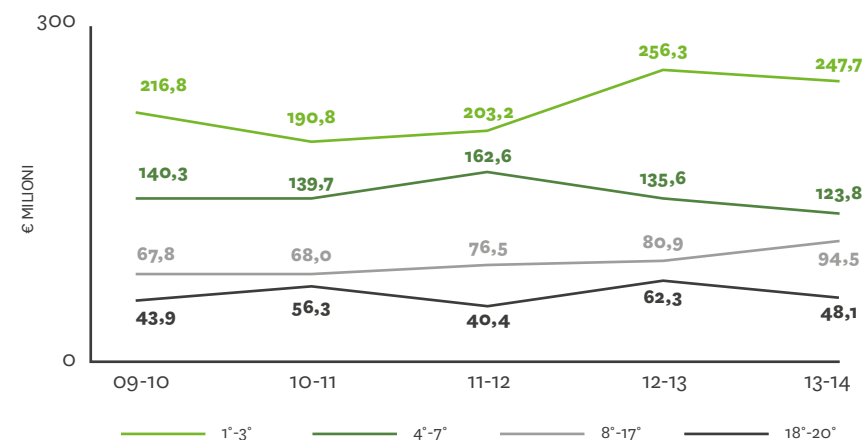
# VALORE DELLA PRODUZIONE

| Valore della produzione                         | 09-10            |             | 10-11            |             | 11-12            |             | 12-13            |             | 13-14            |             |
|---|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| <b>Ricavi da ingresso stadio</b>                | €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%             |             |
| <b>Ricavi da sponsor e attività commerciali</b> | €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%             |             |
| <b>Ricavi da diritti televisivi e radio</b>     | €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%             |             |
| <b>Contributi in conto esercizio</b>            | €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%           |             |
| <b>Altri ricavi e proventi diversi</b>          | €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%             |             |
| <b>Ricavi di vendita</b>                        | <b>€1.714,0m</b> | <b>82%</b>  | <b>€1.674,3m</b> | <b>82%</b>  | <b>€1.718,1m</b> | <b>80%</b>  | <b>€1.839,8m</b> | <b>80%</b>  | <b>€1.855,6m</b> | <b>81%</b>  |
| <i>Variazione annua percentuale</i>             |                  |             | -2,3%            |             | 2,6%             |             | 7,1%             |             | 0,9%             |             |
| <b>Plusvalenze per cessione giocatori</b>       | €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%            |             |
| <b>Valore della produzione</b>                  | <b>€2.097,3m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.031,2m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.145,9m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.307,6m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.298,8m</b> | <b>100%</b> |
| <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

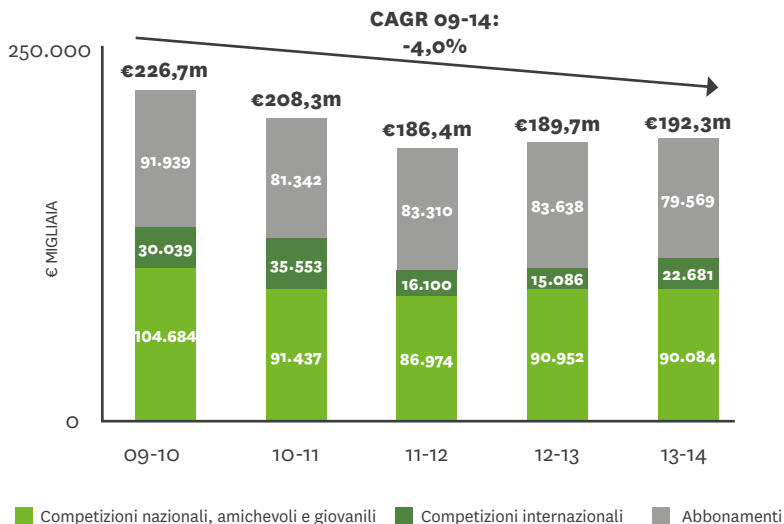


Nelle pagine della sezione, i cluster esprimono il piazzamento delle società nel campionato nella Stagione Sportiva analizzata

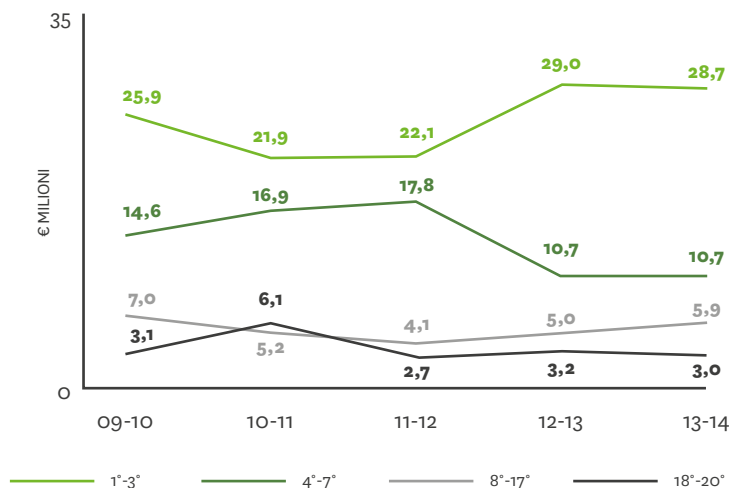
Fonte: Elaborazioni PwC

# RICAVI DA STADIO

## Ripartizione ricavi da stadio 2009-2014



## Ricavi da stadio medi per cluster 2009-2014



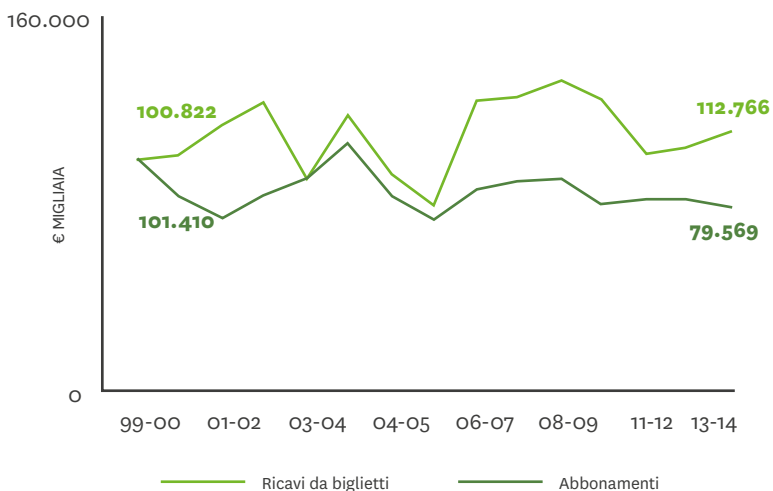
**€ 192 milioni**

Ricavi da ingresso stadio (+1,4%)

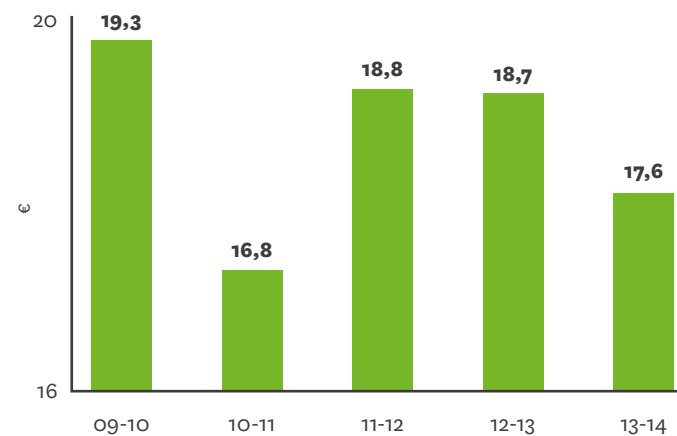
**€ 90 milioni**

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%)

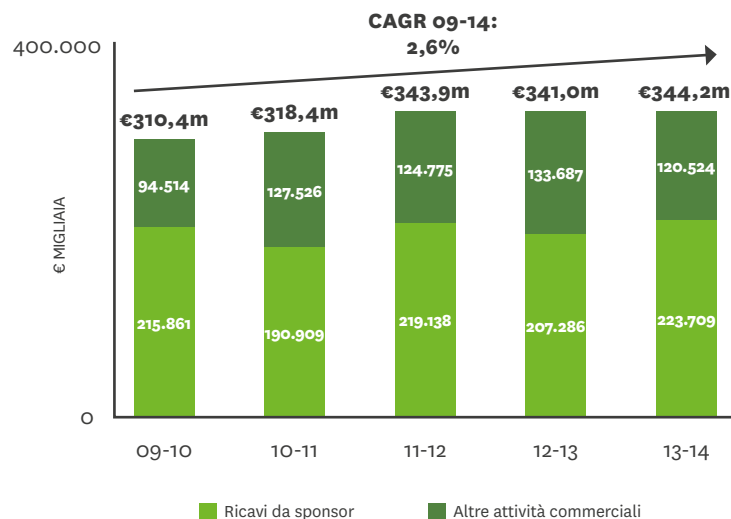
**€ 120 milioni**

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

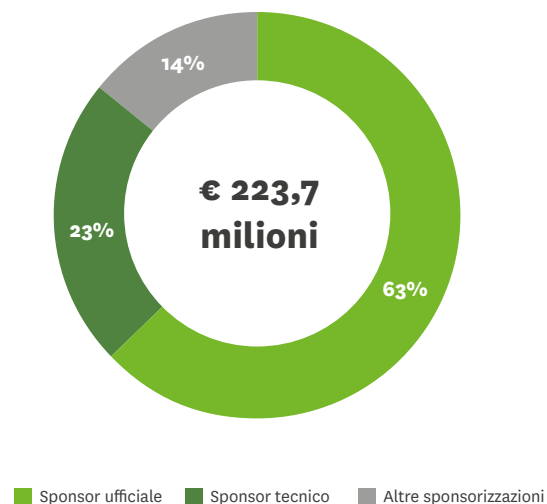
**€ 141 milioni**

Ricavi da sponsor ufficiale (+7,2%)

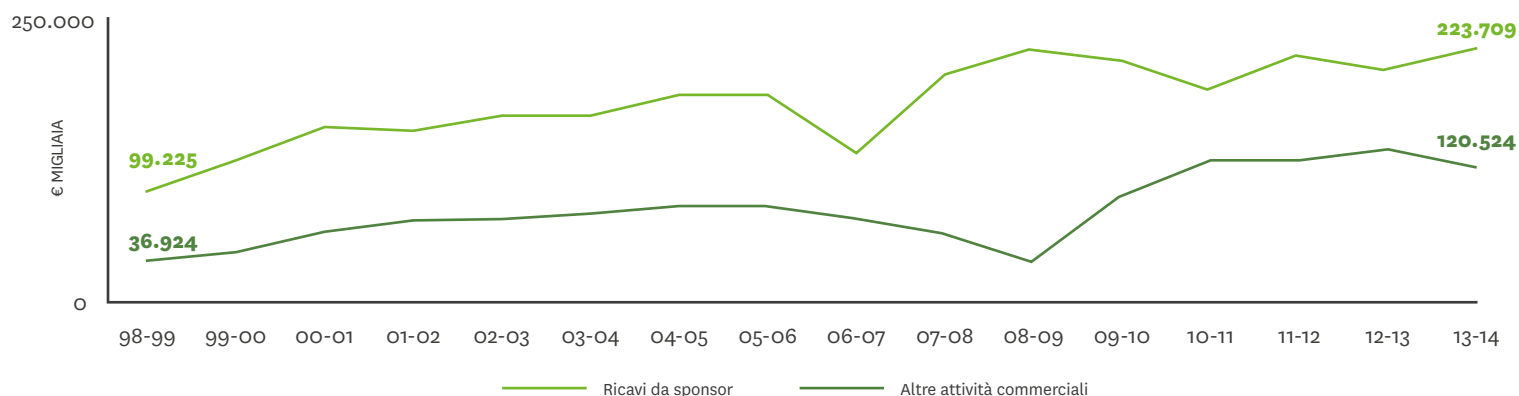
Ricavi da sponsor e da altre attività commerciali 2009-2014



Ripartizione ricavi da sponsor 2013-2014



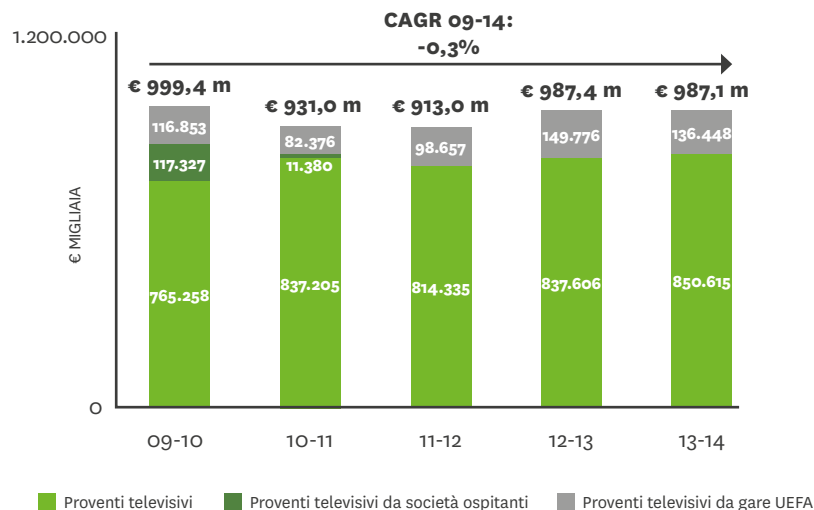
Ripartizione dei ricavi da sponsor e altre attività commerciali 1998-2014



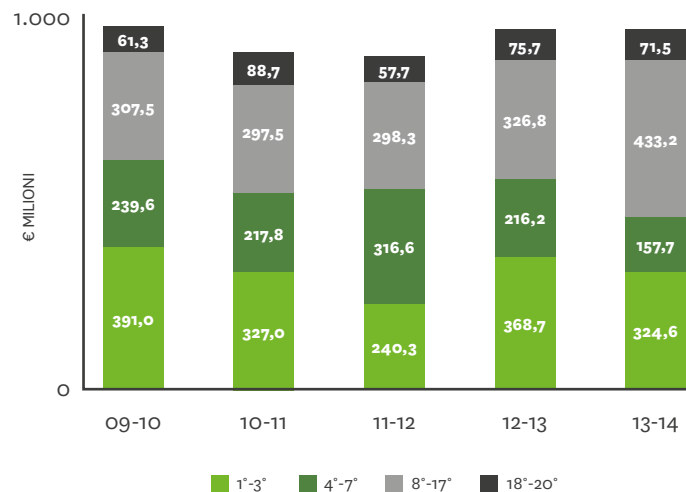
I ricavi da sponsorizzazione e altre attività commerciali si riferiscono ai ricavi derivanti da: sponsor ufficiale, sponsor tecnico, altri sponsor, attività di merchandising, royalties e pubblicità

# 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

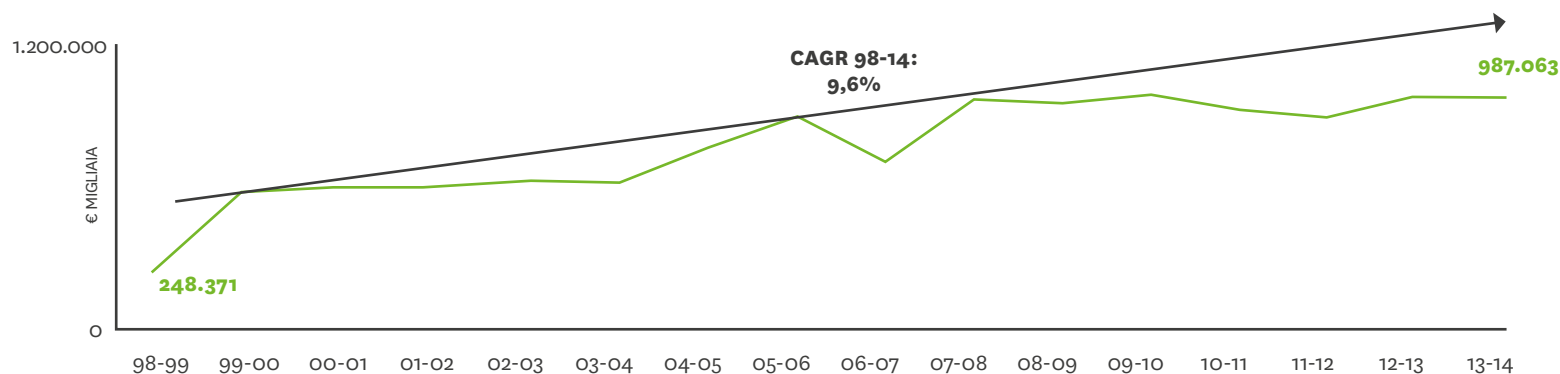
# € 136 milioni

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

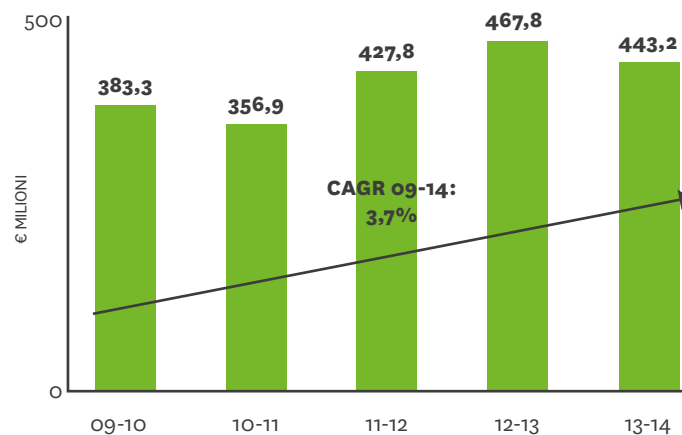
**€ 43,1 milioni**

Ricavi medi da plusvalenze  
cluster 1°-3° posto

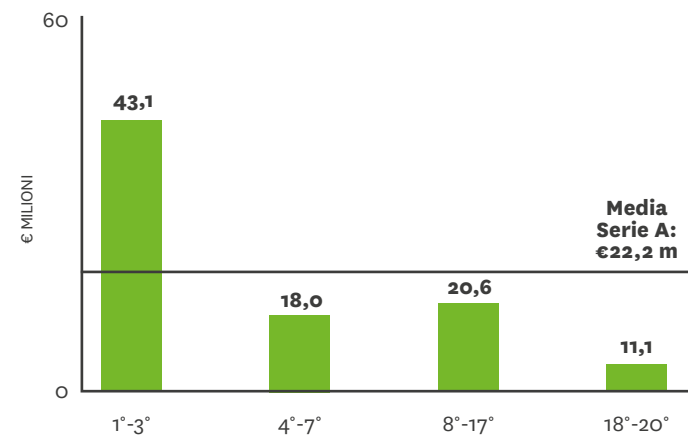
**€ 439 milioni**

Risultato netto da  
compravendita  
(+8,0%)

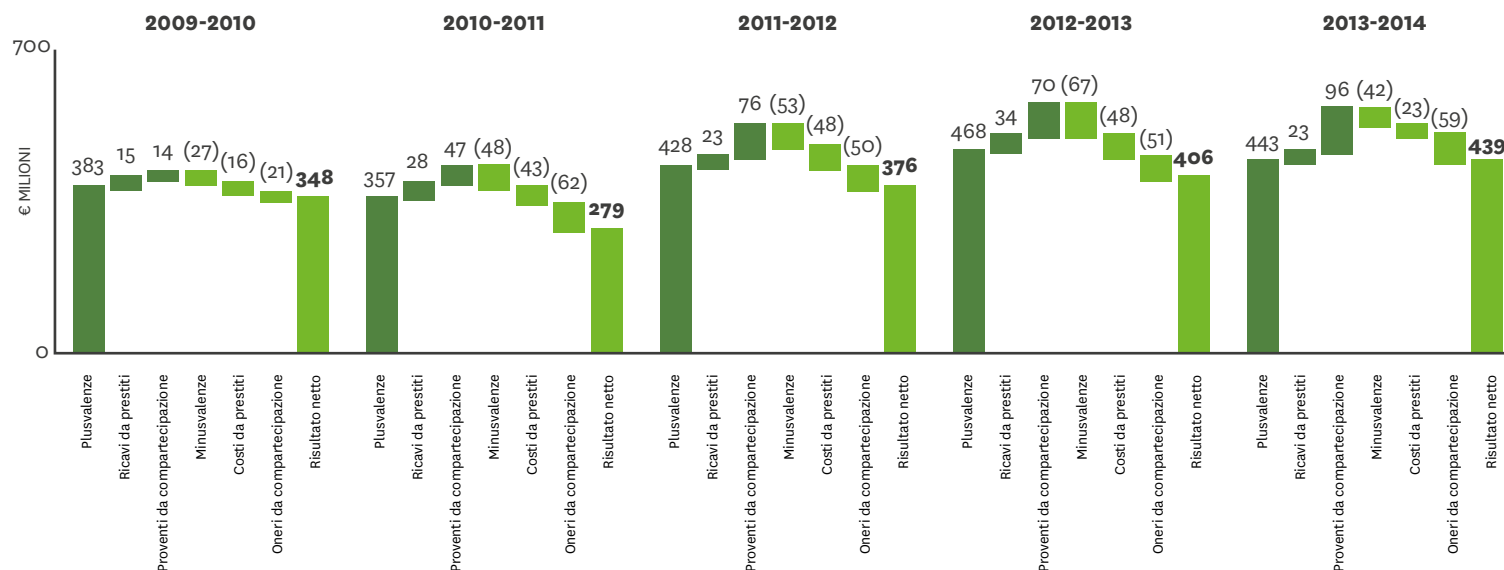
Ricavi da plusvalenze 2009-2014



Ricavi medi da plusvalenze per cluster 2013-2014



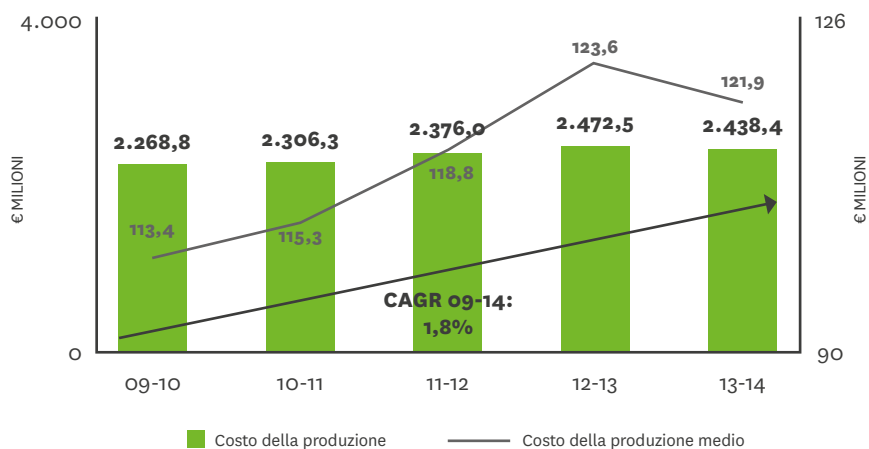
Risultato netto da compravendita giocatori 2009-2014



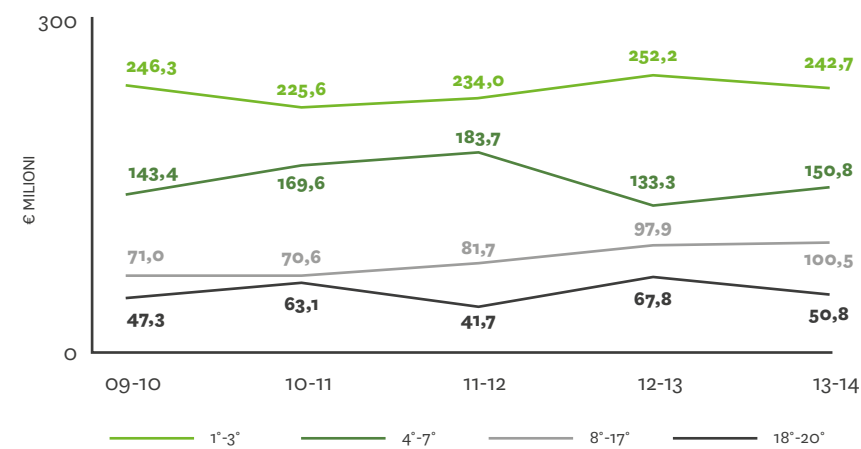
# COSTO DELLA PRODUZIONE

| Costo della produzione                 | 09-10            |             | 10-11            |             | 11-12            |             | 12-13            |             | 13-14            |             |
|--|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| <b>Costi per servizi</b>               | €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%             |             |
| <b>Costo godimento beni di terzi</b>   | €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%           |             |
| <b>Costo del lavoro</b>                | €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%            |             |
| <b>Altri oneri diversi di gestione</b> | €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%            |             |
| <b>Ammortamenti e svalutazioni</b>     | €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%            |             |
| <b>Costo della produzione</b>          | <b>€2.268,8m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.306,3m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.376,0m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.472,5m</b> | <b>100%</b> | <b>€2.438,4m</b> | <b>100%</b> |
| <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

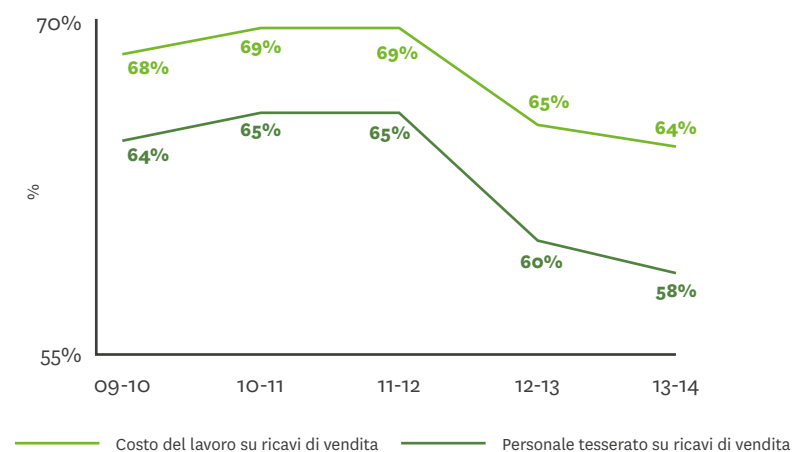
Per misurare il costo del personale tesserato possono essere utilizzate due grandezze: il solo costo del personale tesserato oppure anche gli ammortamenti sostenuti annualmente dai club per usufruire dei diritti alle prestazioni dei giocatori

Fonte: Elaborazioni PwC

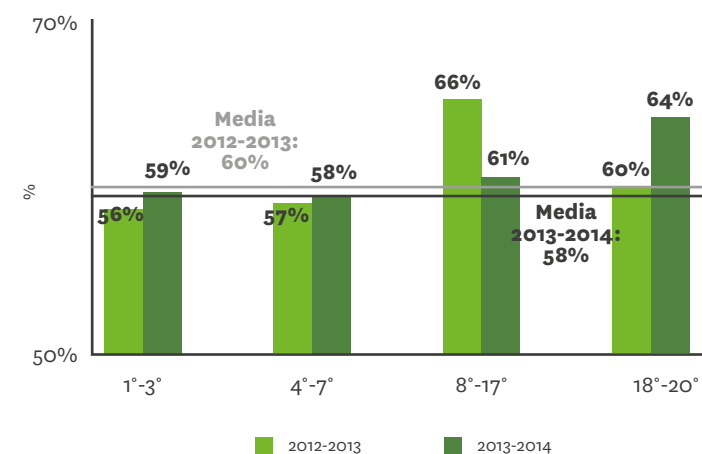
### Serie A: costi relativi al personale tesserato e valore della produzione

|   | 09-10            | 10-11            | 11-12            | 12-13            | 13-14            |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Costo del lavoro</b>                               | <b>€1.165,7m</b> | <b>€1.158,9m</b> | <b>€1.182,0m</b> | <b>€1.193,7m</b> | <b>€1.187,7m</b> |
| 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          |
| <b>Costo imputabile al personale tesserato</b>        | <b>€1.493,3m</b> | <b>€1.502,0m</b> | <b>€1.537,4m</b> | <b>€1.558,3m</b> | <b>€1.542,6m</b> |
| 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        |
| <b>Personale tesserato/v.pdz</b>                      | 53%              | 54%              | 52%              | 48%              | 47%              |
| <b>Costo imputabile al personale tesserato/v.pdz</b>  | 71%              | 74%              | 72%              | 68%              | 67%              |
| <b>Personale tesserato/ricavi</b>                     | 64%              | 65%              | 65%              | 60%              | 58%              |
| <b>Costo imputabile al personale tesserato/ricavi</b> | 87%              | 90%              | 89%              | 85%              | 83%              |

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



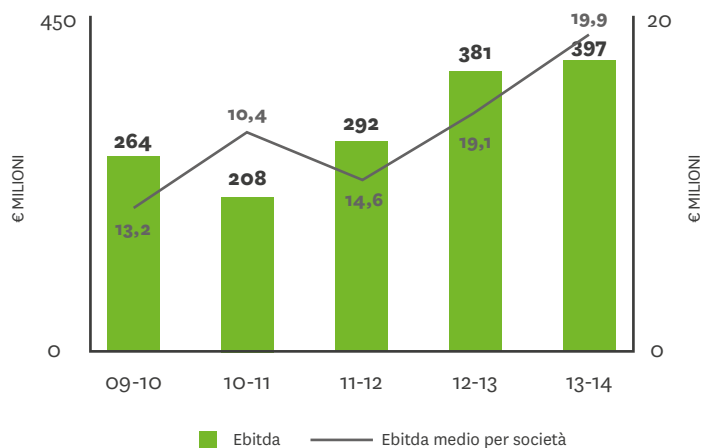
### Confronto costo del personale tesserato su ricavi di vendita per cluster 2013-2014



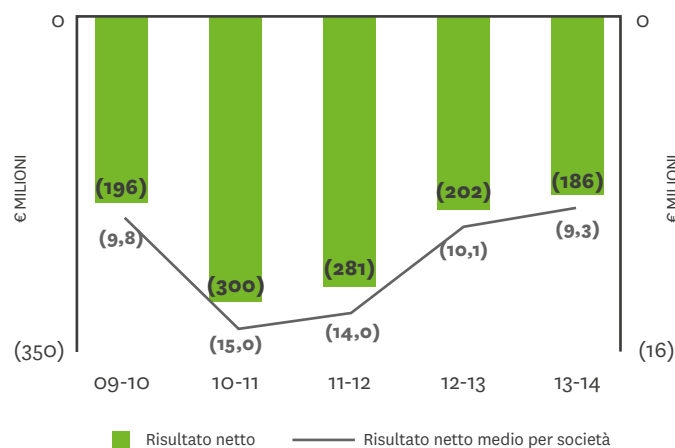


# EBITDA E RISULTATO NETTO

## Ebitda 2009-2014



## Risultato netto 2009-2014



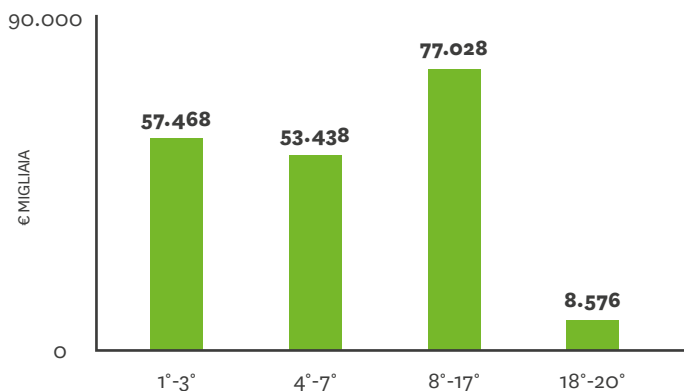
**€ 397  
milioni**

Ebitda  
(+4,2%)

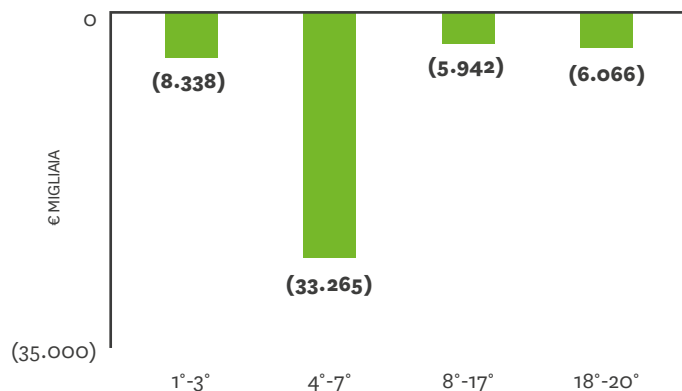
**€ -186  
milioni**

Risultato netto  
(+7,9%)

## Ebitda medio per cluster 2013-2014



## Risultato netto medio per cluster 2013-2014



**€ 57,5  
milioni**

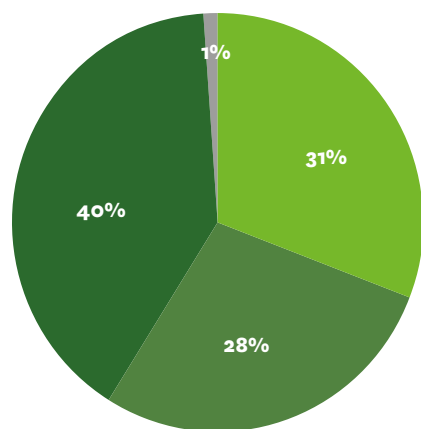
Ebitda cluster 1°-3° posto

**€ -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           |
| <b>Totale attività</b>                     | <b>3.035,7</b> | <b>3.088,0</b> | <b>3.470,7</b> | <b>3.522,6</b> | <b>3.612,9</b> |

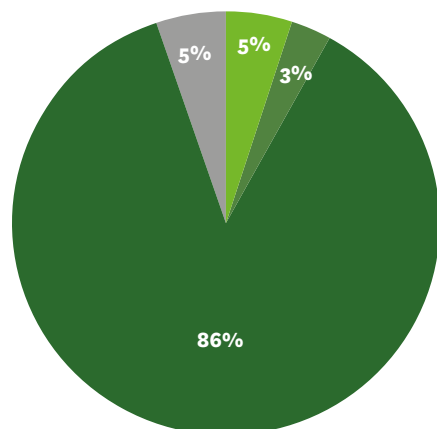
**€ 3.613 milioni**

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          |
| <b>Totale passività</b> | <b>3.035,7</b> | <b>3.088,0</b> | <b>3.470,7</b> | <b>3.522,6</b> | <b>3.612,9</b> |

**€ 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%)

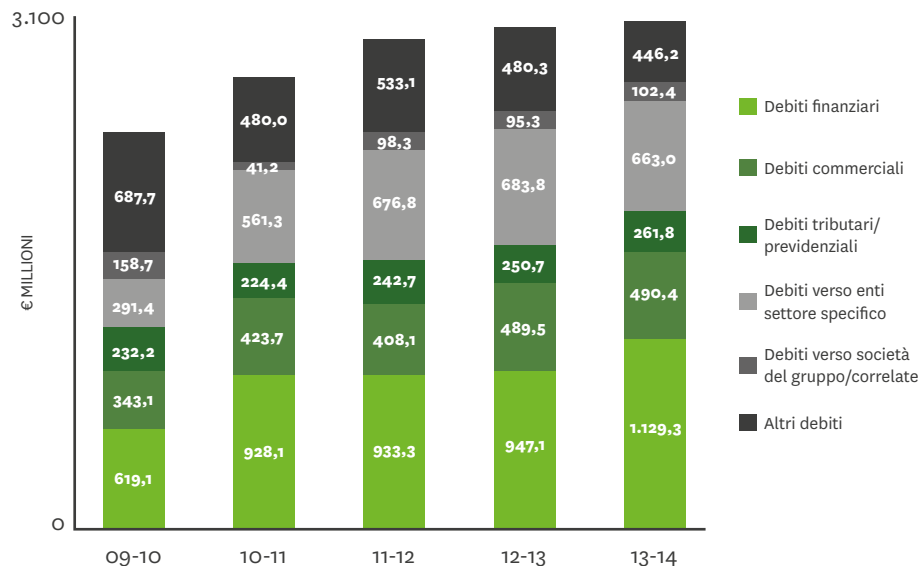
**37%**

L'incidenza dei debiti finanziari

**€ 490 milioni**

Debiti commerciali  
(+0,2%)

Ripartizione debiti 2009-2014



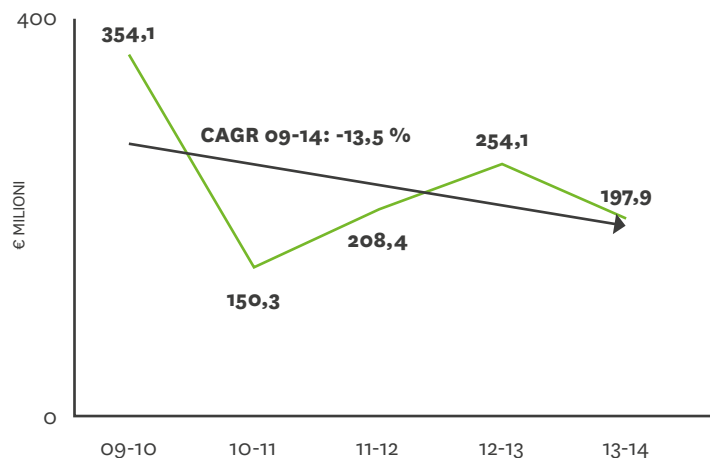
## Evoluzione dei debiti

| € 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%       |
| <b>TOTALE</b>                             | <b>2.332.031</b> | <b>100%</b> | <b>2.658.722</b> | <b>100%</b> | <b>2.892.328</b> | <b>100%</b> | <b>2.946.668</b> | <b>100%</b> | <b>3.093.253</b> | <b>100%</b> | <b>5,0%</b> |

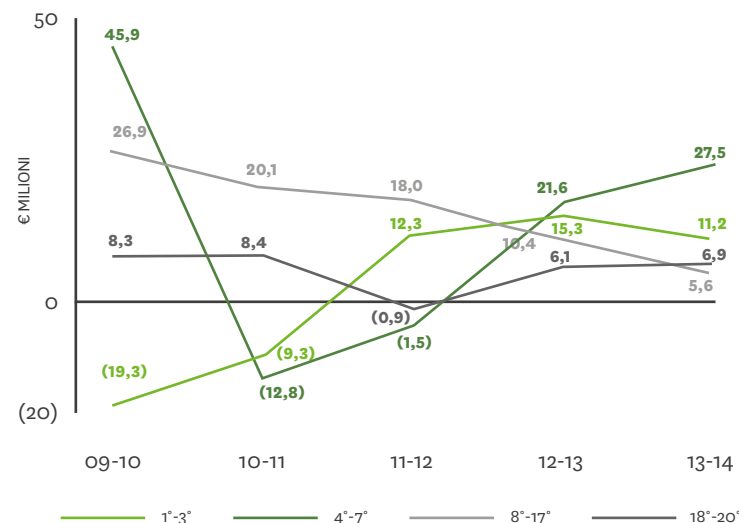
\*Variazione percentuale calcolata rispetto alla Stagione Sportiva 2012-2013

# 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)

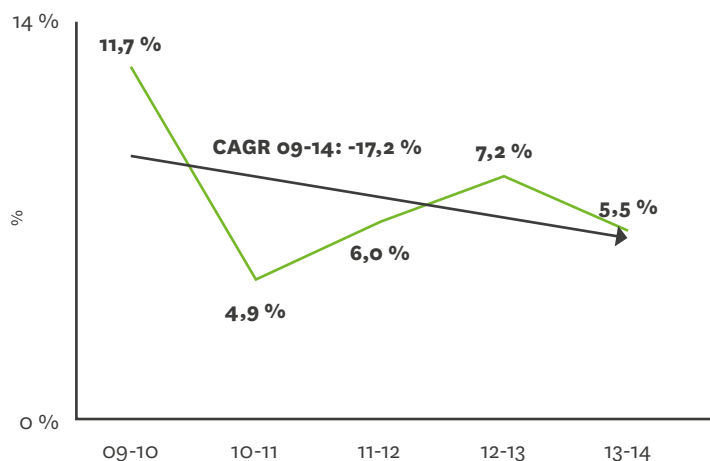
**€ 11,2 milioni**

Patrimonio netto medio cluster 1°-3° posto

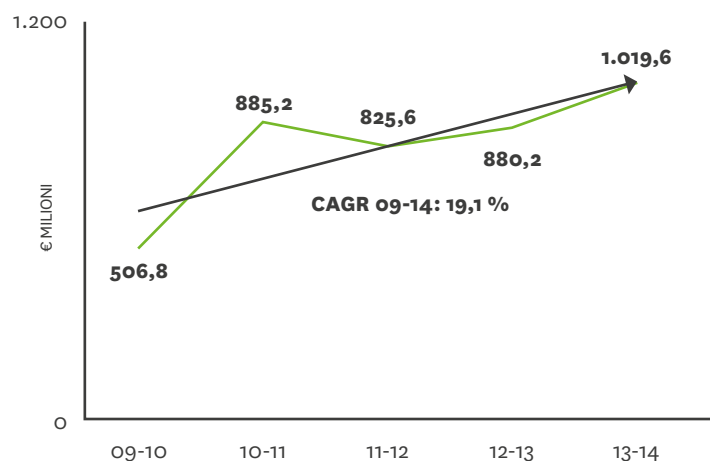
**€ 1.020 milioni**

Posizione finanziaria netta (+15,8 %)

**Equity ratio 2009-2014**



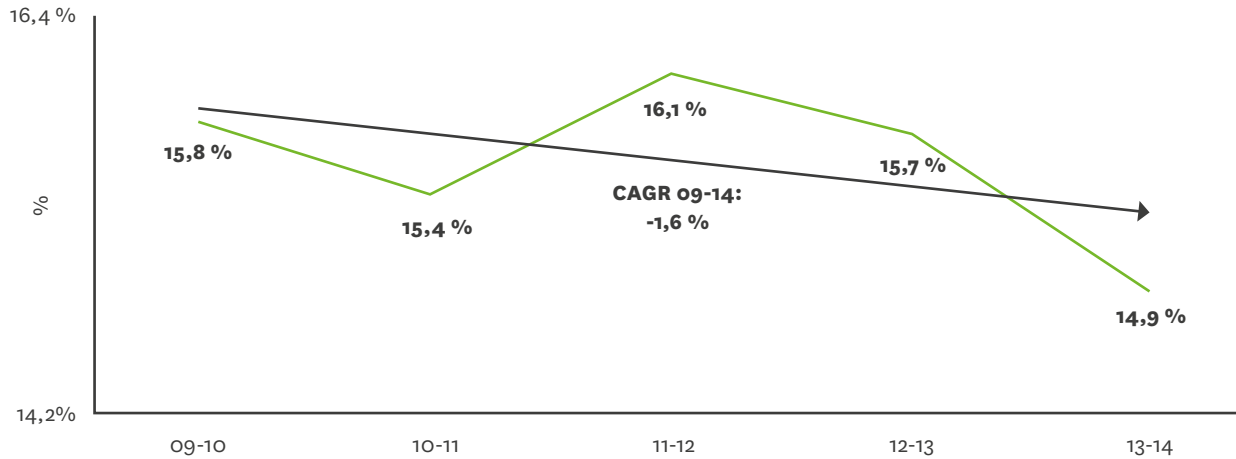
**Posizione finanziaria netta 2009-2014**



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)

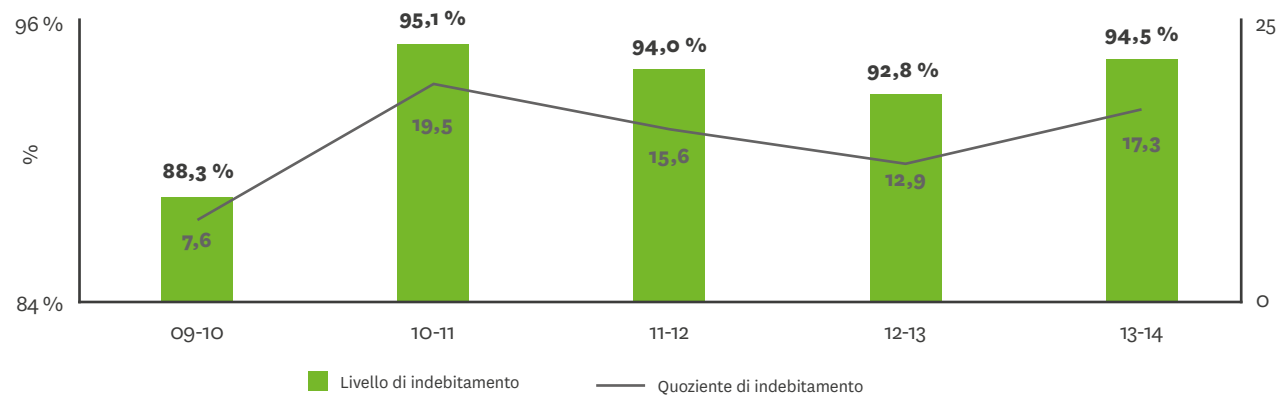
# 94,5%

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



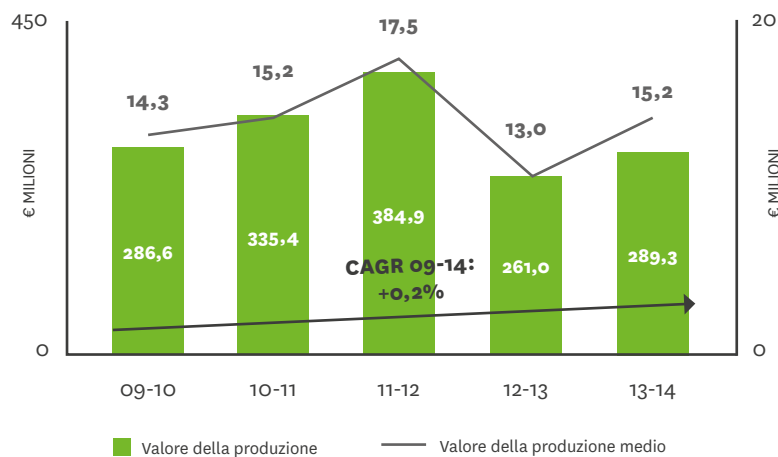
## Serie B

| Campione analizzato                                     | 20 su 22        | 22 su 22        |                 | 22 su 22        |              | 20 su 22        |              | 19 su 22        |               |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|-----------------|--------------|-----------------|---------------|
| <b>Dati chiave/indici</b>                               | <b>09-10</b>    | <b>10-11</b>    | <b>Var.%</b>    | <b>11-12</b>    | <b>Var.%</b> | <b>12-13</b>    | <b>Var.%</b> | <b>13-14</b>    | <b>Var.%</b>  |
| 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%          |
| <b>Ebitda</b>   | <b>(€ 34 m)</b> | <b>(€ 1 m)</b>  | <b>&gt;100%</b> | <b>(€ 4 m)</b>  | <b>≤100%</b> | <b>(€ 15 m)</b> | <b>≤100%</b> | <b>€ 4 m</b>    | <b>n.a.</b>   |
| Ammortamenti e svalutazioni                             | (€ 61 m)        | (€ 71 m)        | 15,2%           | (€ 75 m)        | 5,8%         | (€ 47 m)        | -37,3%       | (€ 77 m)        | 62,8%         |
| <b>Ebit</b>   | <b>(€ 95 m)</b> | <b>(€ 72 m)</b> | <b>24,3%</b>    | <b>(€ 78 m)</b> | <b>-8,6%</b> | <b>(€ 62 m)</b> | <b>20,6%</b> | <b>(€ 73 m)</b> | <b>-16,4%</b> |
| Proventi (oneri) straordinari e finanziari              | € 6 m           | (€ 8 m)         | n.a.            | € 6 m           | n.a.         | (€ 4 m)         | n.a.         | (€ 5 m)         | 31,8%         |
| <b>Ebt</b>  | <b>(€ 89 m)</b> | <b>(€ 80 m)</b> | <b>10,7%</b>    | <b>(€ 72 m)</b> | <b>9,6%</b>  | <b>(€ 66 m)</b> | <b>8,4%</b>  | <b>(€ 77 m)</b> | <b>-17,2%</b> |
| Imposte   | € 6 m           | € 8 m           | 33,3%           | € 16 m          | 98,7%        | € 5 m           | -68,5%       | € 3 m           | -42,4%        |
| <b>Risultato netto</b>                                  | <b>(€ 83 m)</b> | <b>(€ 72 m)</b> | <b>12,2%</b>    | <b>(€ 56 m)</b> | <b>22,7%</b> | <b>(€ 61 m)</b> | <b>-8,7%</b> | <b>(€ 74 m)</b> | <b>-22,1%</b> |
| <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>      |               |

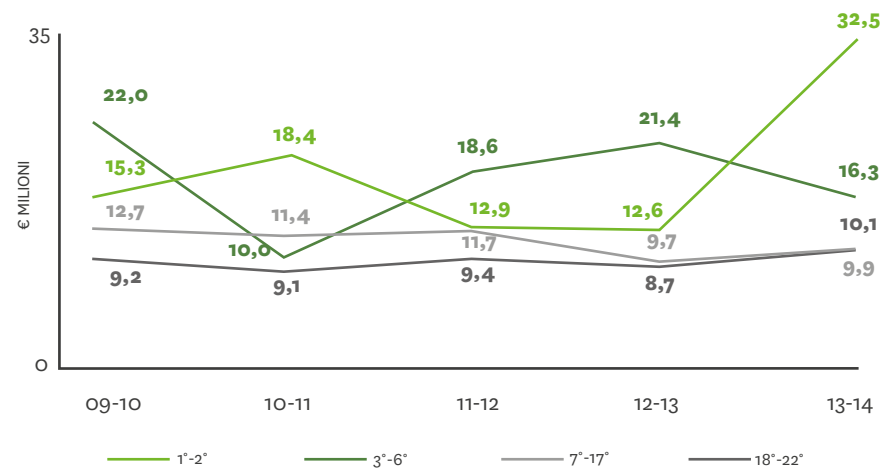
# VALORE DELLA PRODUZIONE

| 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            |             |
| <b>Ricavi da ingresso stadio</b>                | € 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%             |             |
| <b>Ricavi da sponsor e attività commerciali</b> | € 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%           |             |
| <b>Ricavi da diritti televisivi e radio</b>     | € 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%           |             |
| <b>Contributi in conto esercizio</b>            | € 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%            |             |
| <b>Altri ricavi e proventi diversi</b>          | € 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%            |             |
| <b>Ricavi di vendita</b>                        | <b>€ 213,3 m</b> | <b>74%</b>  | <b>€ 247,9 m</b> | <b>74%</b>  | <b>€ 275,5 m</b> | <b>72%</b>  | <b>€ 192,4 m</b> | <b>74%</b>  | <b>€ 204,3 m</b> | <b>71%</b>  |
| <i>Variazione annua percentuale</i>             |                  |             | 16,3%            |             | 11,1%            |             | -30,2%           |             | 6,2%             |             |
| <b>Plusvalenze per cessione giocatori</b>       | € 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%            |             |
| <b>Valore della produzione</b>                  | <b>€ 286,6 m</b> | <b>100%</b> | <b>€ 335,4 m</b> | <b>100%</b> | <b>€ 384,9 m</b> | <b>100%</b> | <b>€ 261,0 m</b> | <b>100%</b> | <b>€ 289,3 m</b> | <b>100%</b> |
| <i>Variazione annua percentuale</i>             |                  |             | 17,0%            |             | 14,7%            |             | -32,2%           |             | 10,9%            |             |

## Valore della produzione 2009-2014



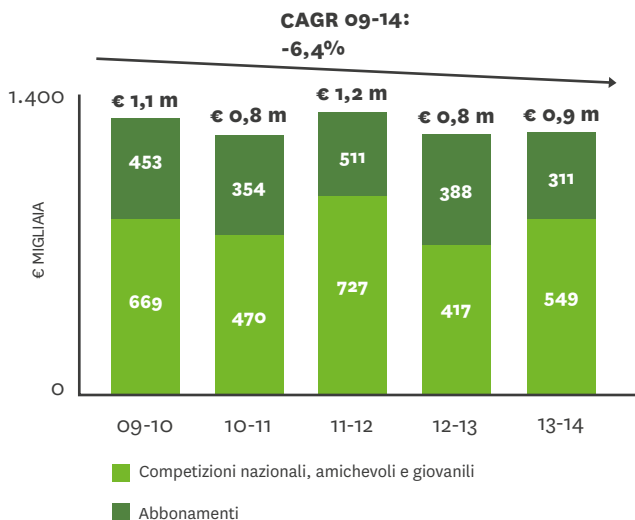
## Valore della produzione medio per cluster 2009-2014



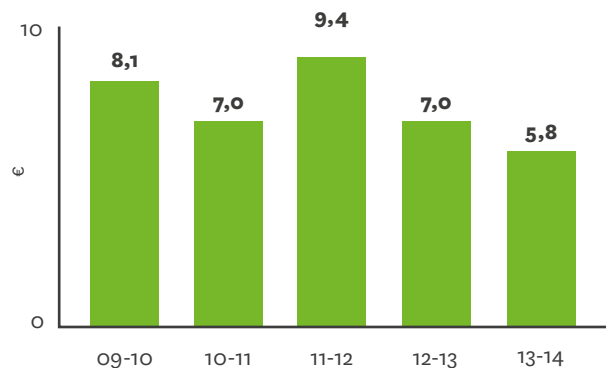


# RICAVI DA STADIO

## 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%)

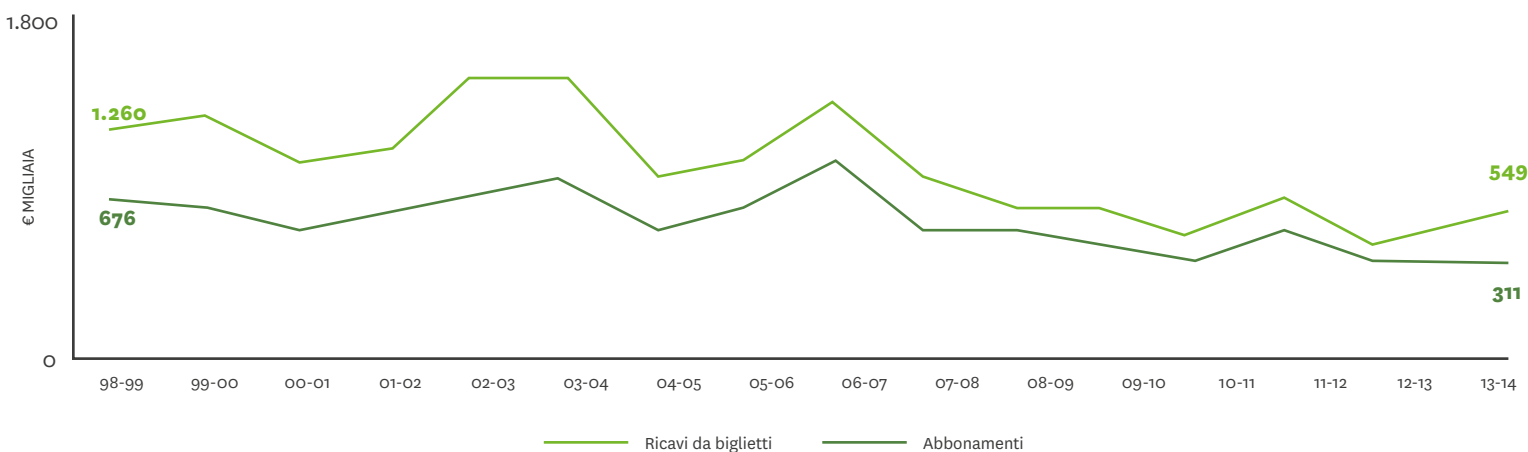
**€ 0,3 milioni**

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%)

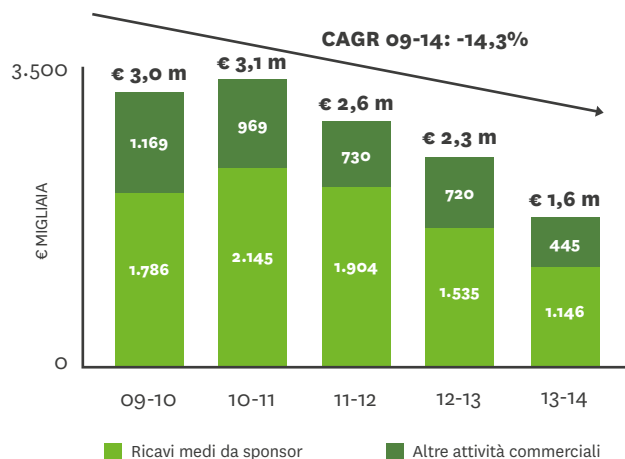
**€ 0,5 milioni**

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

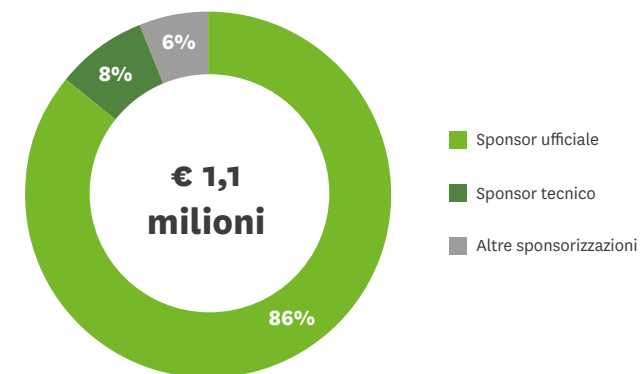
**€ 1 milione**

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

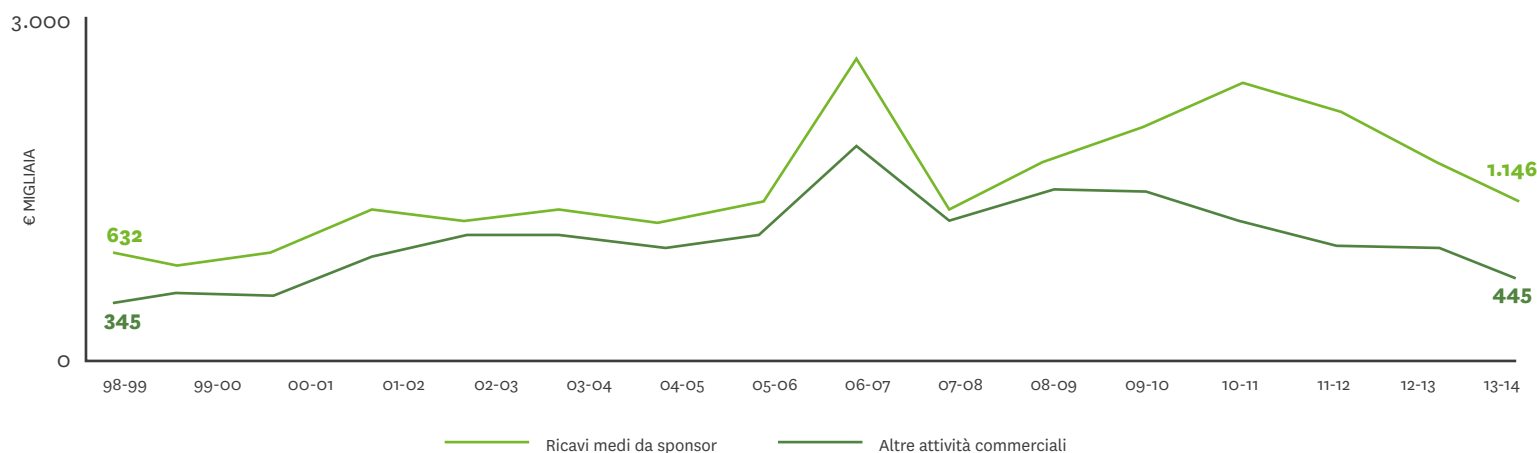
**Ricavi medi da sponsor e da altre attività commerciali 2009-2014**



**Ripartizione ricavi da sponsor 2013-2014**



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

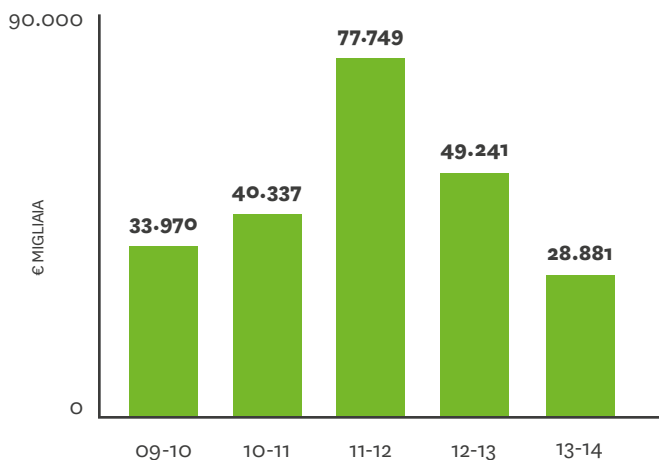


I ricavi da sponsorizzazione e altre attività commerciali si riferiscono ai ricavi derivanti da: sponsor ufficiale, sponsor tecnico, altri sponsor, attività di merchandising, royalties e pubblicità.

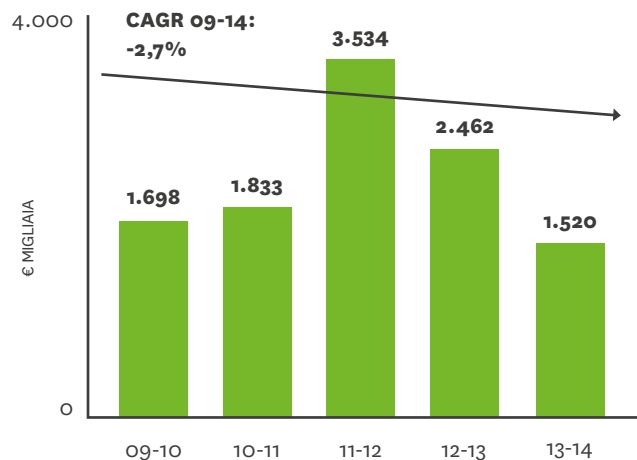
Fonte: Elaborazioni PwC

# RICAVI DA DIRITTI RADIOTELEVISIVI

## Ricavi da diritti radiotelevisivi



## Ricavi medi da diritti radiotelevisivi



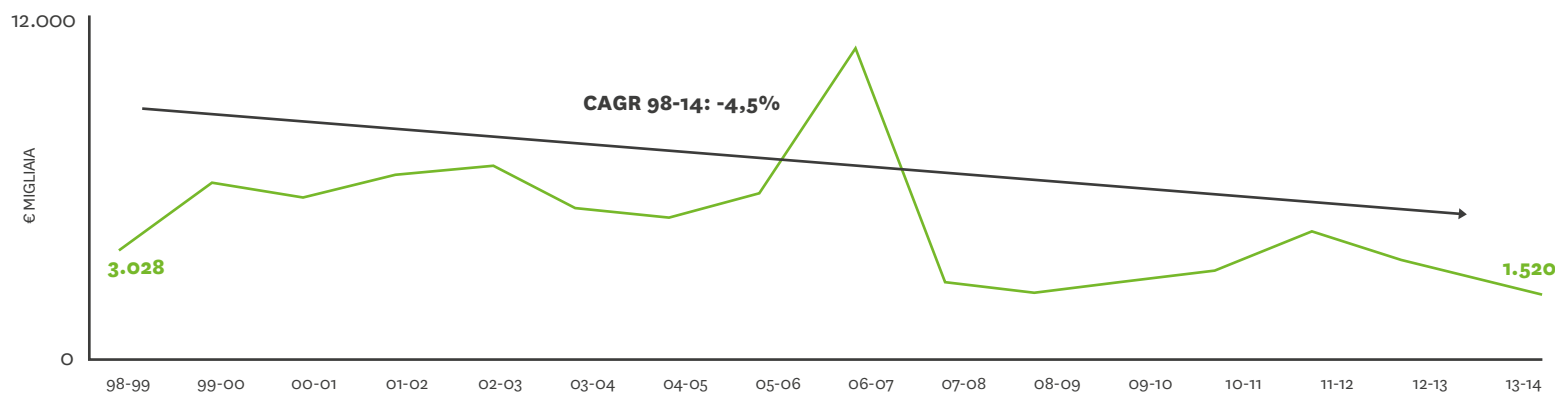
**€ 28,9 milioni**

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%**

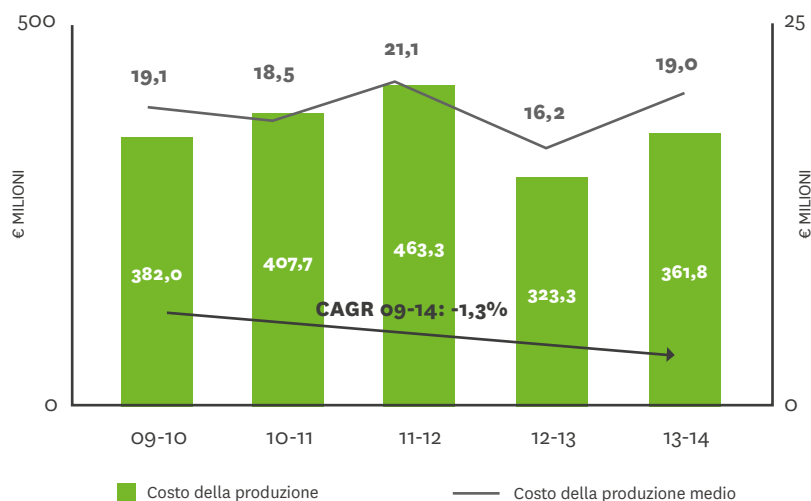
Cagr: 2009-2014 ricavi medi da diritti radiotelevisivi

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.

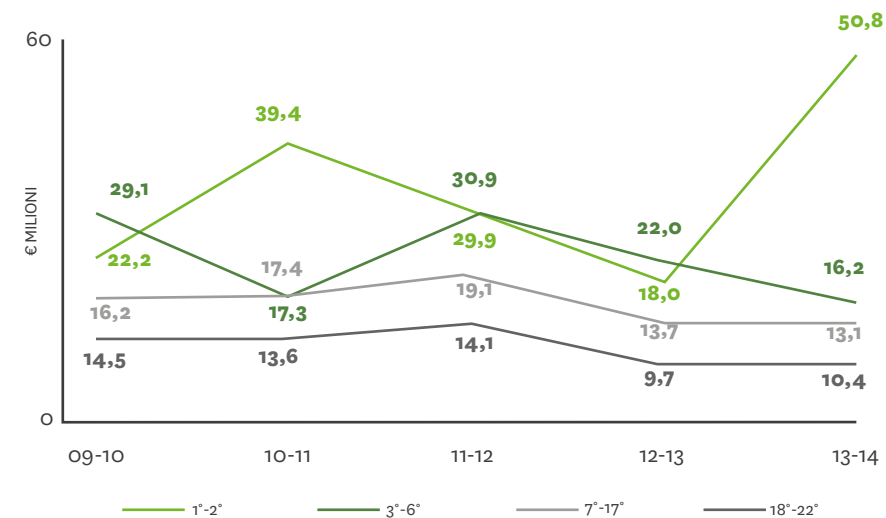
# COSTO DELLA PRODUZIONE

| Campione analizzato                    | 20 su 22         |             | 22 su 22         |             | 22 su 22         |             | 20 su 22         |             | 19 su 22         |             |
|--|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| <b>Costo della produzione</b>          | <b>09-10</b>     |             | <b>10-11</b>     |             | <b>11-12</b>     |             | <b>12-13</b>     |             | <b>13-14</b>     |             |
| <b>Costi per servizi</b>               | € 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 %           |             |
| <b>Costo godimento beni di terzi</b>   | € 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 %           |             |
| <b>Costo del lavoro</b>                | € 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%             |             |
| <b>Altri oneri diversi di gestione</b> | € 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%            |             |
| <b>Ammortamenti e svalutazioni</b>     | € 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%            |             |
| <b>Costo della produzione</b>          | <b>€ 382,0 m</b> | <b>100%</b> | <b>€ 407,7 m</b> | <b>100%</b> | <b>€ 463,3 m</b> | <b>100%</b> | <b>€ 323,3 m</b> | <b>100%</b> | <b>€ 361,8 m</b> | <b>100%</b> |
| <i>Variazione annua percentuale</i>    |                  |             | <b>6,7%</b>      |             | <b>13,7%</b>     |             | <b>-30,2%</b>    |             | <b>11,9%</b>     |             |

## 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

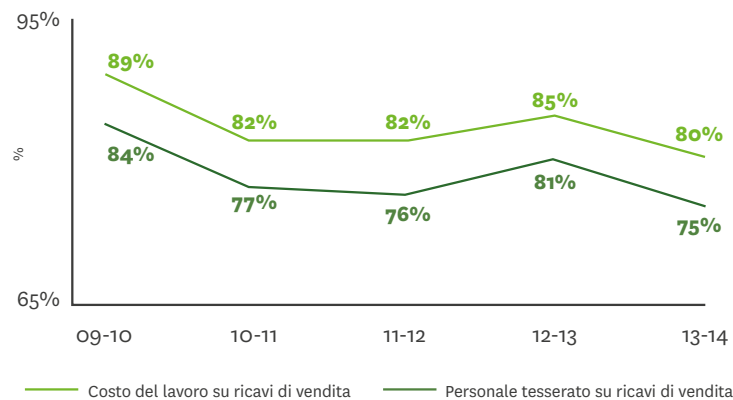
Per misurare il costo del personale tesserato possono essere utilizzate due grandezze: il solo costo del personale tesserato oppure anche gli ammortamenti sostenuti annualmente dai club per usufruire dei diritti alle prestazioni dei giocatori

Fonte: Elaborazioni PwC

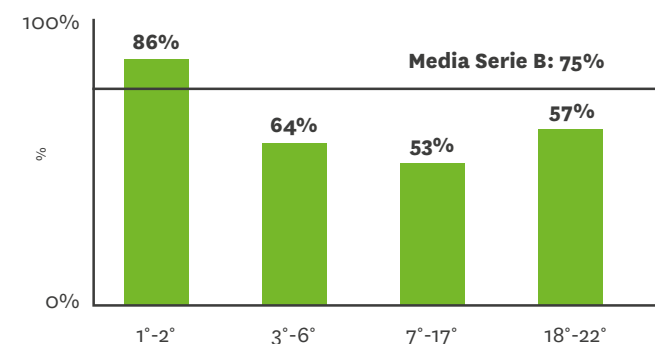
### Serie B: costi medi relativi al personale tesserato e valore della produzione

|   | 09-10    | 10-11    | 11-12    | 12-13    | 13-14    |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Costo medio del lavoro</b>                         | € 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  |
| <b>Costo medio imputabile al personale tesserato</b>  | € 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 |
| <b>Personale tesserato/v.pdz</b>                      | 63%      | 57%      | 55%      | 60%      | 53%      |
| <b>Costo imputabile al personale tesserato/v.pdz</b>  | 80%      | 73%      | 71%      | 74%      | 72%      |
| <b>Personale tesserato/ricavi</b>                     | 84%      | 77%      | 76%      | 81%      | 75%      |
| <b>Costo imputabile al personale tesserato/ricavi</b> | 107%     | 99%      | 100%     | 101%     | 103%     |

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

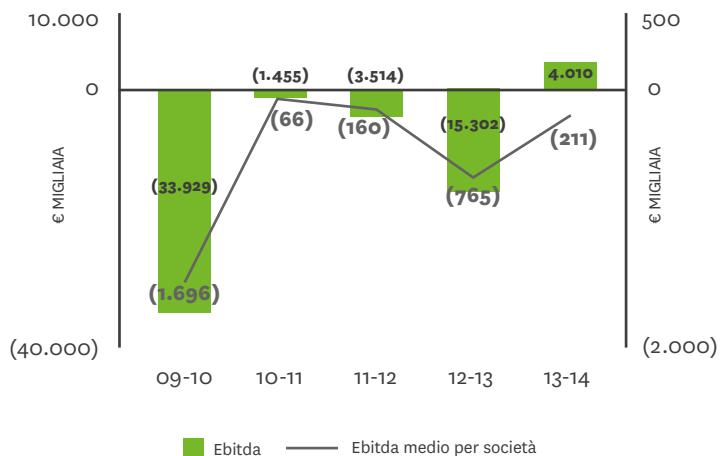


### Costo del personale tesserato su ricavi di vendita per cluster 2013-2014

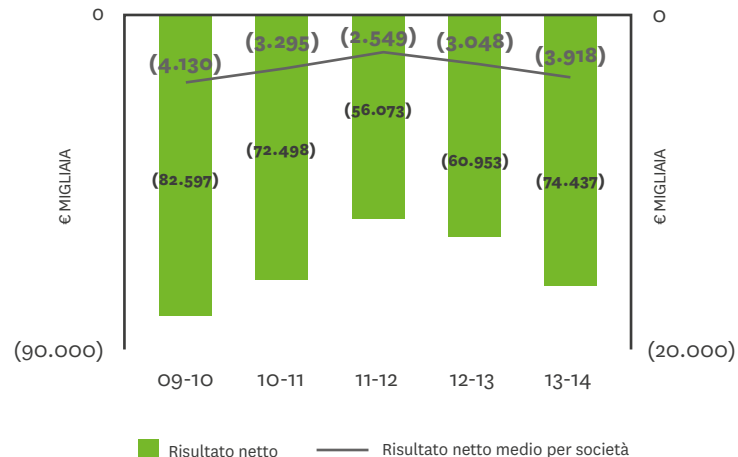


# EBITDA E RISULTATO NETTO

Ebitda 2009-2014



Risultato netto 2009-2014



€ 4,0 milioni

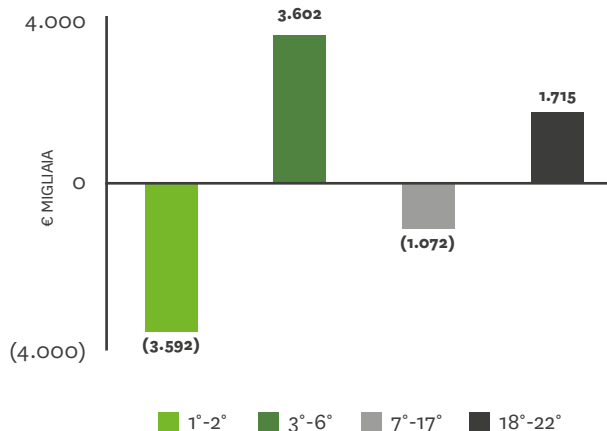
Ebitda

€ -74,4 milioni

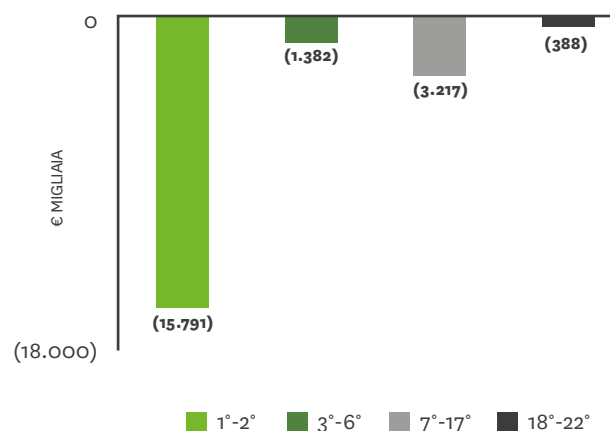
Risultato netto

(-22,1%)

Ebitda medio per cluster 2013-2014



Risultato netto per cluster 2013-2014



€ -3,6 milioni

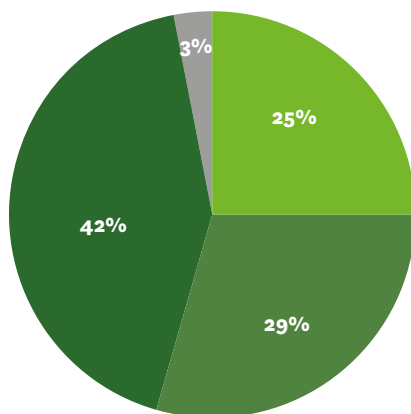
Ebitda cluster 1° e 2° posto

€ -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         |
| <b>Totale attività medie</b>               | <b>22,7</b> | <b>24,0</b> | <b>25,5</b> | <b>20,7</b> | <b>29,9</b> |

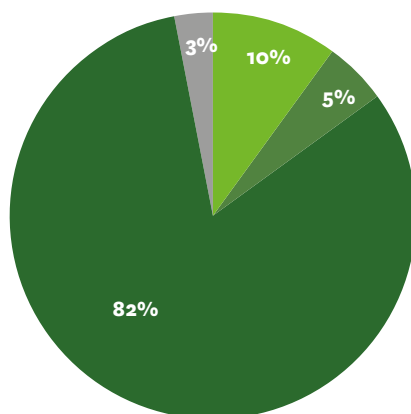
**€ 29,9  
milioni**

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        |
| <b>Totale passività medie</b> | <b>22,7</b> | <b>24,0</b> | <b>25,5</b> | <b>20,7</b> | <b>2,9</b> |

**€ 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%)

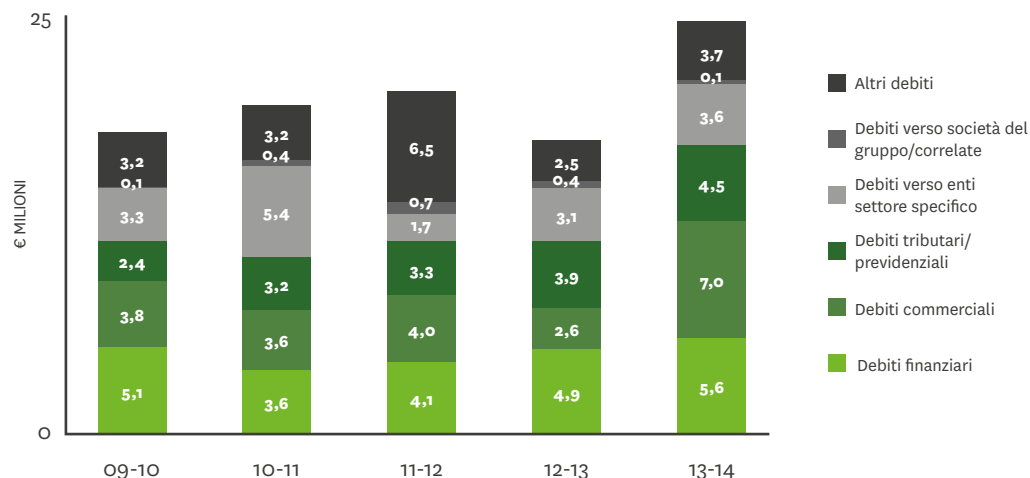
**€ 5,6 milioni**

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

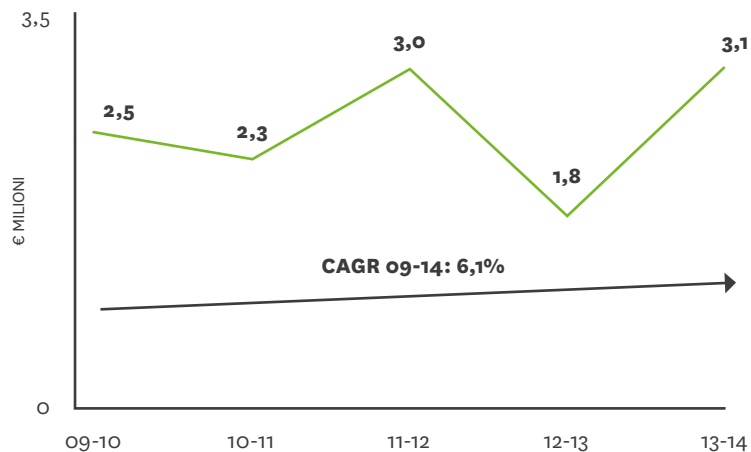
| € MIGLIAIA                                | 09-10         | 10-11         | %           | 11-12         | %           | 12-13         | %           | 13-14         | %           | Var %*     |
|---|---------------|---------------|-------------|---------------|-------------|---------------|-------------|---------------|-------------|------------|
| 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%        |
| <b>TOTALE</b>                             | <b>17.921</b> | <b>19.492</b> | <b>100%</b> | <b>20.276</b> | <b>100%</b> | <b>17.458</b> | <b>100%</b> | <b>24.476</b> | <b>100%</b> | <b>40%</b> |

\*Variazione percentuale calcolata rispetto alla Stagione Sportiva 2012-2013

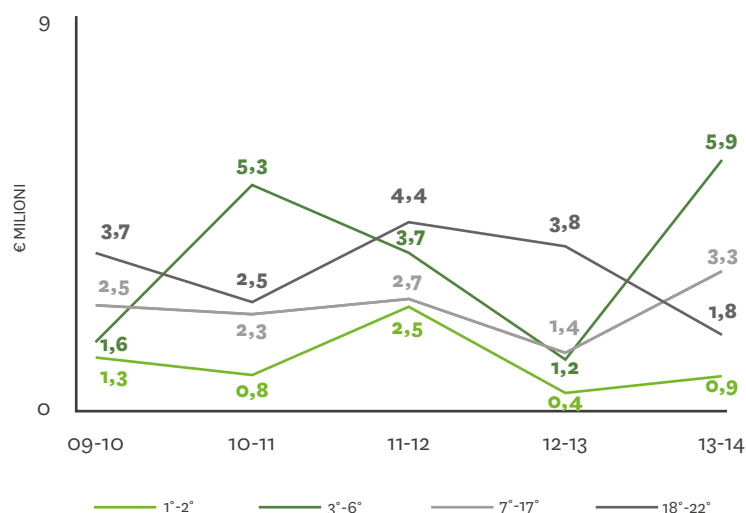


# EVOLUZIONE DEL PATRIMONIO NETTO E POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

**Patrimonio netto medio 2009-2014**



**Patrimonio netto medio per cluster 2009-2014**



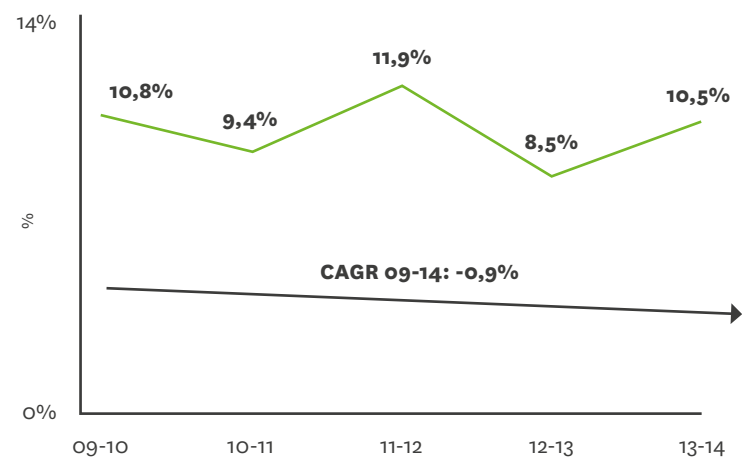
**€ 3,1 milioni**

Patrimonio netto medio

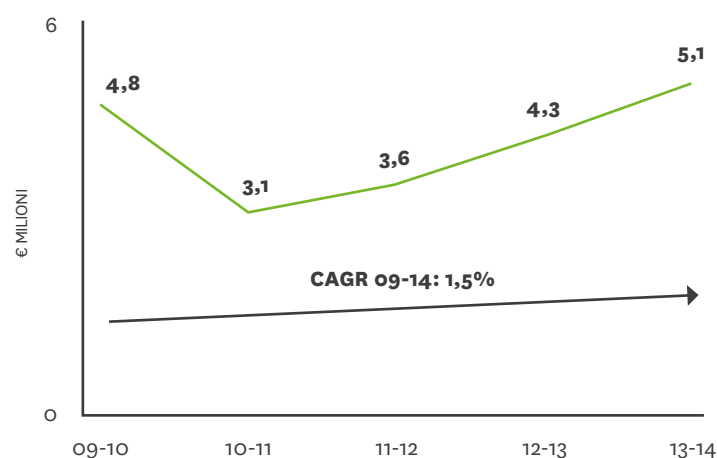
**10,5%**

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

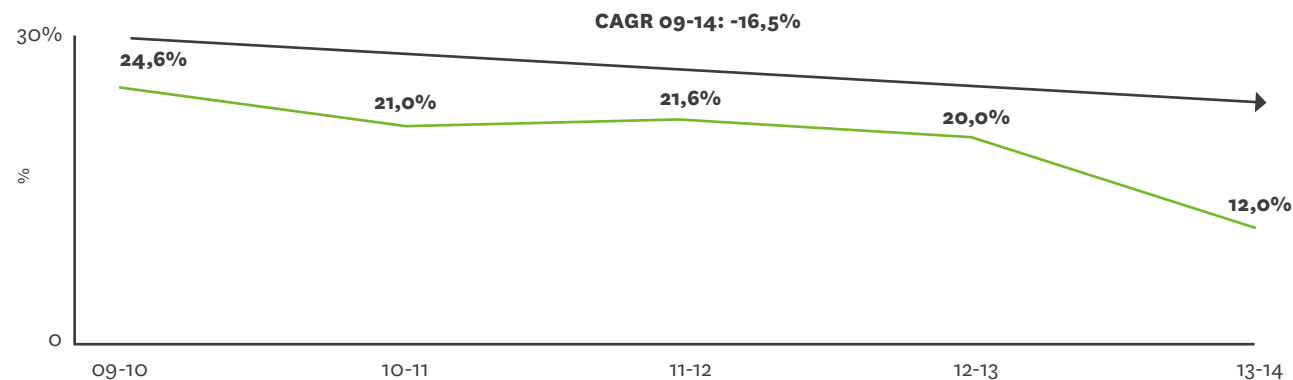
Quoziente di indebitamento  
(-20,6%)

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.

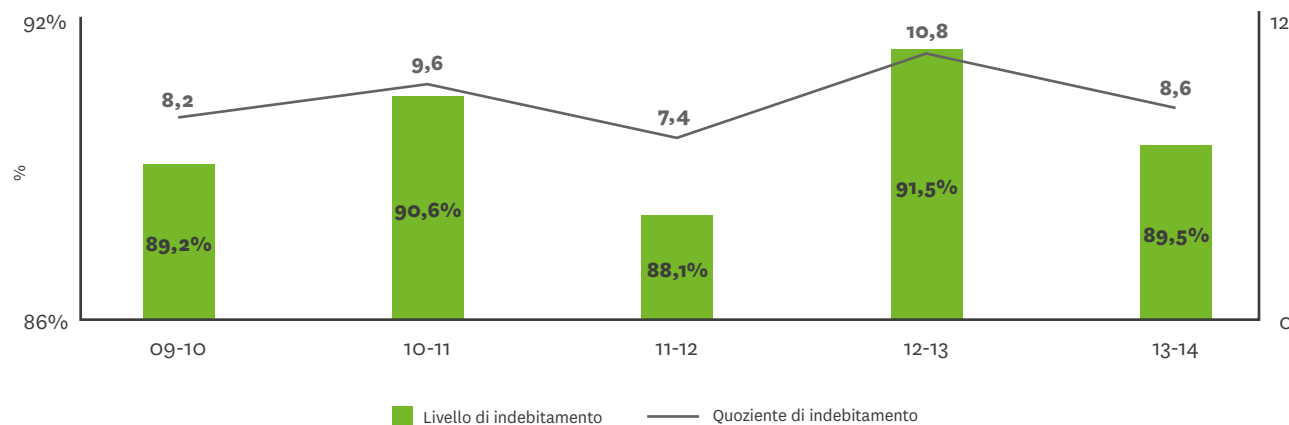
Il livello di indebitamento esprime il grado di indebitamento dell'impresa, ovvero la misura in cui essa ricorre al capitale di terzi per finanziarsi.

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<sup>a</sup> E 2<sup>a</sup> DIVISIONE



## Legga Pro 1<sup>a</sup> 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%         |
| <b>Ebitda</b>   | <b>(€ 40 m)</b> | <b>(€ 36 m)</b> | <b>9,0%</b>  | <b>(€ 30 m)</b> | <b>16,2%</b> | <b>(€ 21 m)</b> | <b>29,7%</b> | <b>(€ 19 m)</b> | <b>9,5%</b>   |
| Ammortamenti e svalutazioni                             | (€ 8 m)         | (€ 11 m)        | 36,7%        | (€10 m)         | -10,4%       | (€ 11 m)        | 13,6%        | (€ 20 m)        | 78,0%         |
| <b>Ebit</b>   | <b>(€ 48 m)</b> | <b>(€ 47 m)</b> | <b>2,1%</b>  | <b>(€ 40 m)</b> | <b>14,9%</b> | <b>(€ 32 m)</b> | <b>20,0%</b> | <b>(€ 39 m)</b> | <b>-6,3%</b>  |
| Proventi (oneri) straordinari e finanziari              | (€ 4 m)         | € 3 m           | n.a.         | (€ 0 m)         | n.a.         | € 2 m           | n.a.         | € 1 m           | < -100%       |
| <b>Ebt</b>  | <b>(€ 52 m)</b> | <b>(€ 44 m)</b> | <b>14,9%</b> | <b>(€ 40 m)</b> | <b>8,7%</b>  | <b>(€ 30 m)</b> | <b>24,7%</b> | <b>(€ 39 m)</b> | <b>-28,5%</b> |
| Imposte   | € 1 m           | (€ 0 m)         | n.a.         | (€ 1 m)         | < -100%      | (€ 1 m)         | 11,3%        | (€ 1 m)         | 43,0%         |
| <b>Risultato netto</b>                                  | <b>(€ 51 m)</b> | <b>(€ 44 m)</b> | <b>13,2%</b> | <b>(€ 41 m)</b> | <b>6,7%</b>  | <b>(€ 31 m)</b> | <b>24,3%</b> | <b>(€ 40 m)</b> | <b>-29,0%</b> |
| <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>     |               |

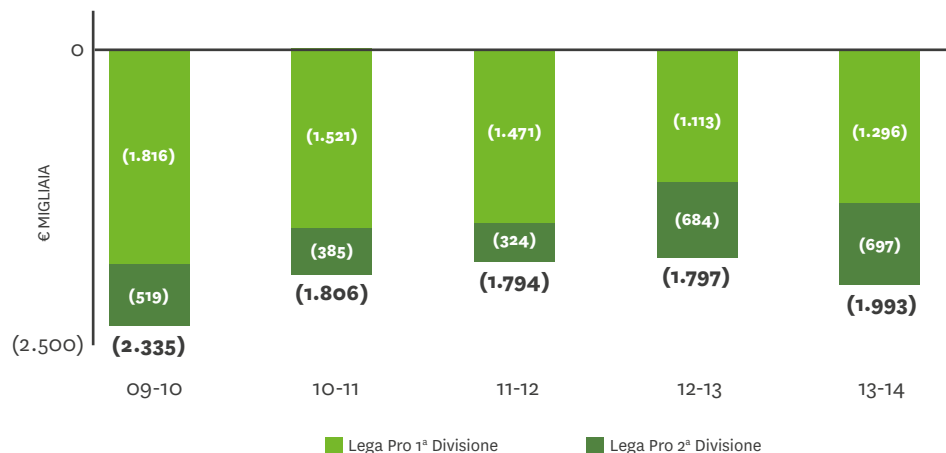


## Legga Pro 2<sup>a</sup> Divisione

| 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%        |
| <b>Ebitda</b>   | <b>(€ 14 m)</b> | <b>(€ 8 m)</b>  | <b>44,4%</b> | <b>(€ 5 m)</b> | <b>30,1%</b> | <b>(€ 12 m)</b> | <b>&lt; -100%</b> | <b>(€ 12 m)</b> | <b>0,3%</b>  |
| Ammortamenti e svalutazioni                             | (€ 4 m)         | (€ 4 m)         | -8,7%        | (€4 m)         | 13,1%        | (€ 4 m)         | -6,7%             | (€ 3 m)         | -20,4%       |
| <b>Ebit</b>   | <b>(€ 18 m)</b> | <b>(€ 12 m)</b> | <b>33,5%</b> | <b>(€ 9 m)</b> | <b>26,9%</b> | <b>(€ 16 m)</b> | <b>-82,4%</b>     | <b>(€ 17 m)</b> | <b>-0,8%</b> |
| Proventi (oneri) straordinari e finanziari              | (€ 0 m)         | (€ 1 m)         | >100%        | € 1 m          | n.a.         | (€ 1 m)         | n.a.              | (€ 1 m)         | >100%        |
| <b>Ebt</b>  | <b>(€ 18 m)</b> | <b>(€ 13 m)</b> | <b>29,4%</b> | <b>(€ 8 m)</b> | <b>37,2%</b> | <b>(€ 17 m)</b> | <b>&lt; -100%</b> | <b>(€ 17 m)</b> | <b>-0,8%</b> |
| Imposte   | (€ 0 m)         | (€ 1 m)         | >100%        | (€ 1 m)        | -15,1%       | (€ 0 m)         | -78,7%            | (€ 0 m)         | -7,7%        |
| <b>Risultato netto</b>                                  | <b>(€ 18 m)</b> | <b>(€ 14 m)</b> | <b>23,8%</b> | <b>(€ 9 m)</b> | <b>35,0%</b> | <b>(€ 17 m)</b> | <b>-87,3%</b>     | <b>(€ 17 m)</b> | <b>-0,8%</b> |
| <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%)

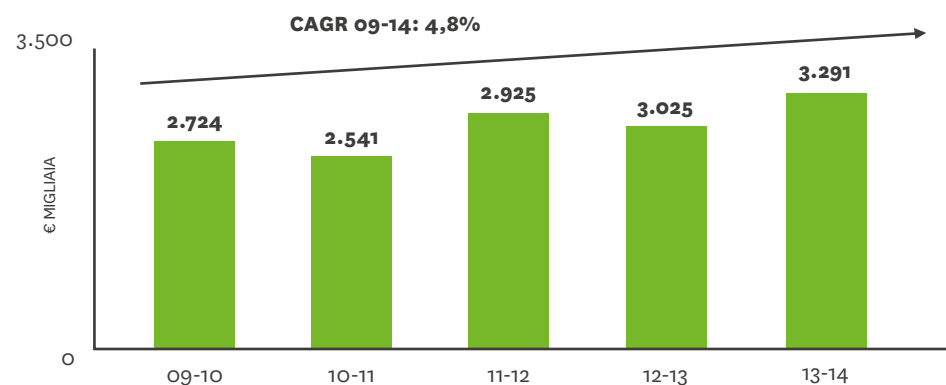
**€ 3,3 milioni**

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

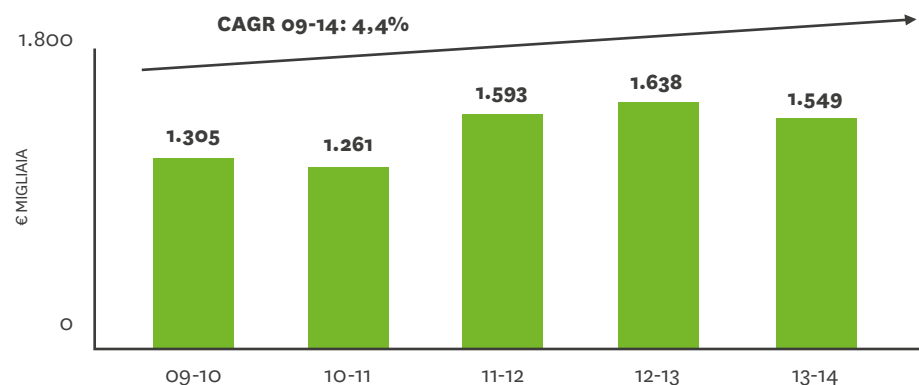
**€ 1,5 milioni**

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

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

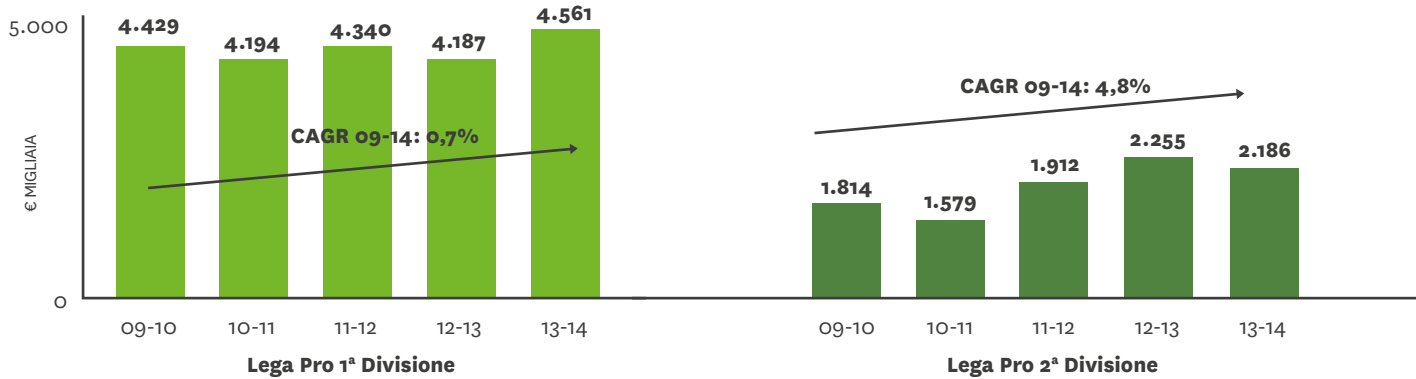


## Valore della produzione medio 2009-2014 Lega Pro 2ª Div.



# COSTO DELLA PRODUZIONE

## Costo della produzione medio 2009-2014



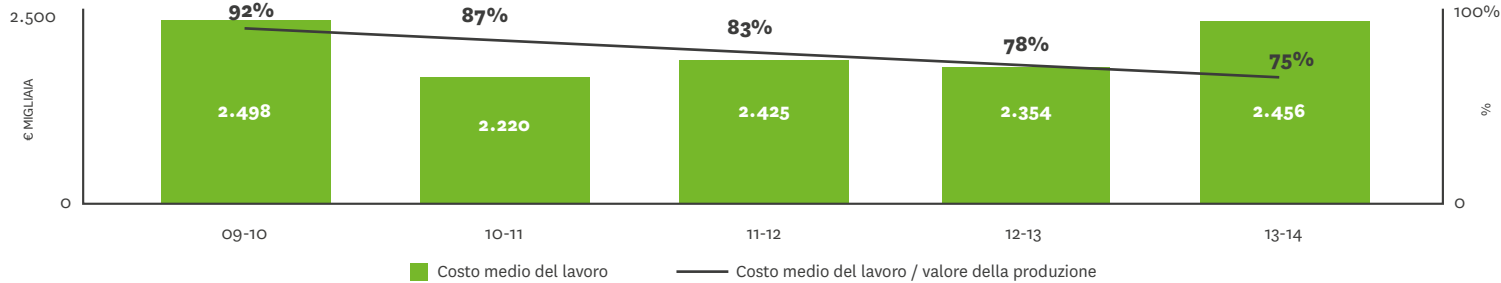
**€ 4,6 milioni**

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

**€ 2,2 milioni**

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

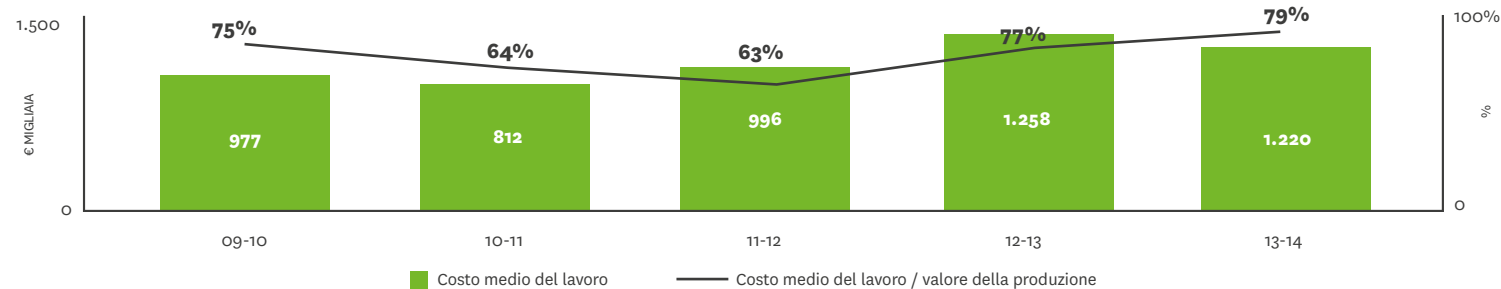
## Costo medio del lavoro per società e incidenza sul valore della produzione - Lega Pro 1ª Div. 2009-2014



**€ 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

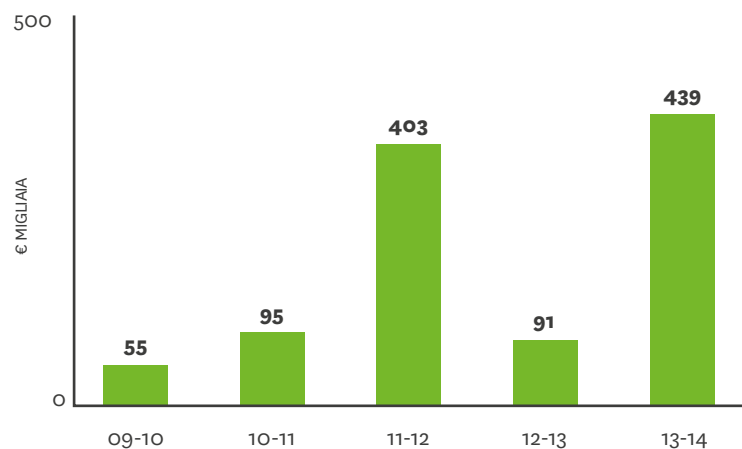


**€ 1,2 milioni**

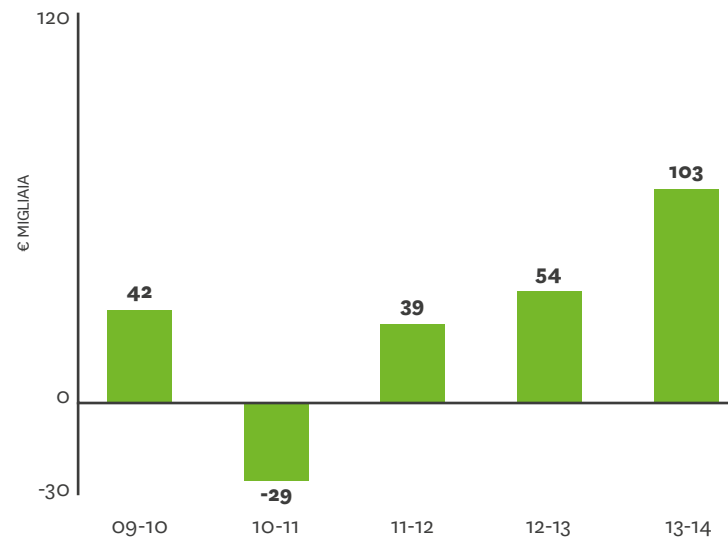
Costo medio del lavoro 2ª Divisione

# EVOLUZIONE DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE

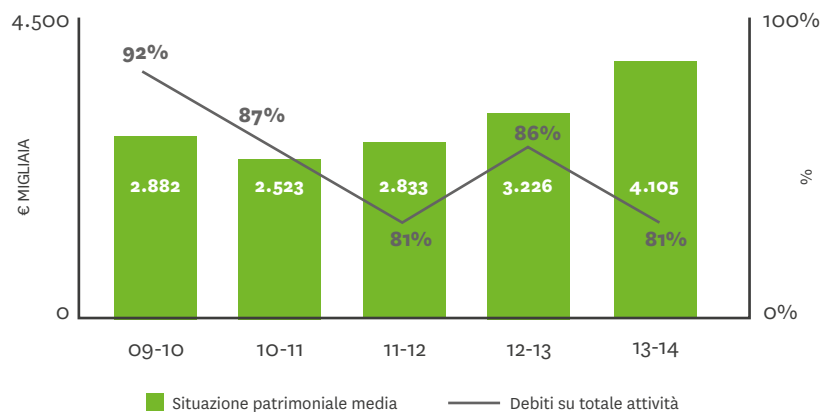
Patrimonio netto medio per società - Lega Pro 1ª Div. 2009-2014



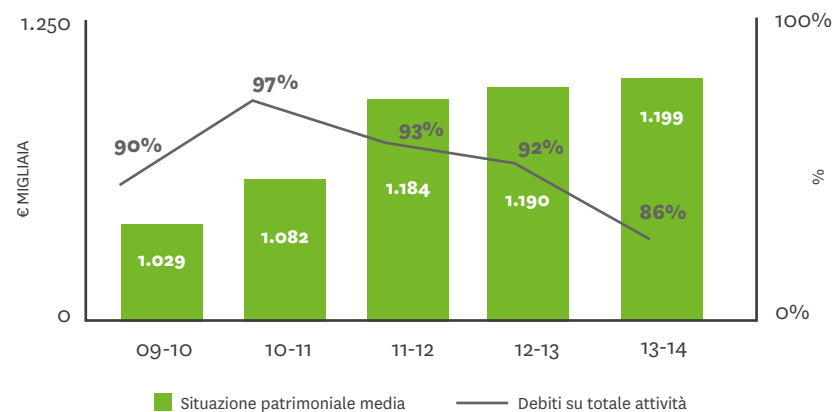
Patrimonio netto medio per società - Lega Pro 2ª Div. 2009-2014



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





# 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 italiano<sup>1</sup>. 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).

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

# INTRODUZIONE

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 imponibile<sup>2</sup> 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 retribuzioni<sup>3</sup> 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

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

<sup>3</sup> 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                 |
|------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Iva</b>       | 183.384.101        | 196.814.523        | 207.776.374          | 208.285.508          | 206.293.833          | 198.477.612          | 210.787.065          |
| <b>Ires</b>      | 1.492.599          | 11.525.944         | 7.422.423            | 8.495.824            | 11.252.599           | 16.107.375           | 7.856.181            |
| <b>Irap</b>      | 34.664.426         | 43.919.930         | 43.859.629           | 43.732.026           | 39.738.046           | 40.829.526           | 41.559.812           |
| <b>Ritenute</b>  | 399.136.527        | 447.571.551        | 505.425.472          | 524.318.578          | 553.879.364          | 543.856.113          | 524.877.353          |
| <b>Enpals</b>    | 74.195.779         | 84.421.864         | 92.360.517           | 89.470.737           | 92.499.798           | 92.369.728           | 99.482.066           |
| <b>TOTALE</b>    | <b>692.873.432</b> | <b>784.253.812</b> | <b>856.844.415</b>   | <b>874.302.674</b>   | <b>903.663.641</b>   | <b>891.640.354</b>   | <b>884.562.477</b>   |
| <b>Scommesse</b> | 171.664.767        | 141.580.856        | 176.683.476          | 155.080.592          | 166.103.679          | 142.108.217          | 138.353.571          |
| <b>TOTALE</b>    | <b>864.538.199</b> | <b>925.834.668</b> | <b>1.033.527.891</b> | <b>1.029.383.266</b> | <b>1.069.767.320</b> | <b>1.033.748.571</b> | <b>1.022.916.048</b> |

Dati in euro

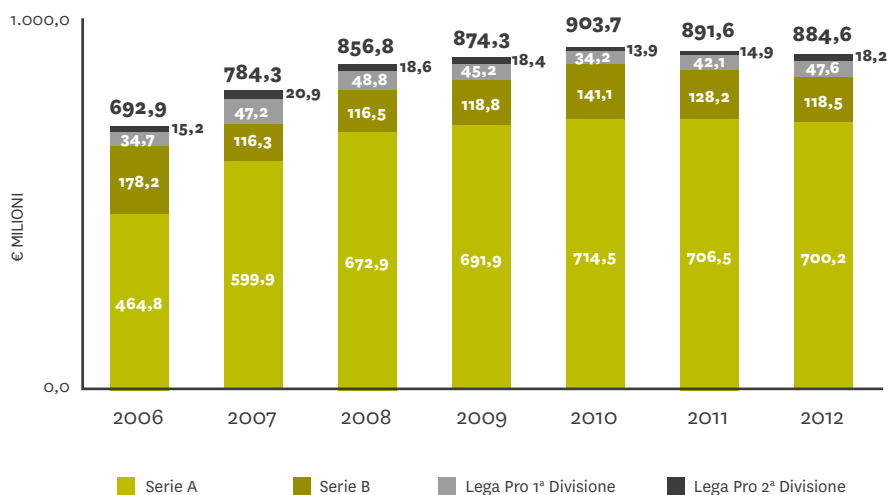
# € 1.023 milioni

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

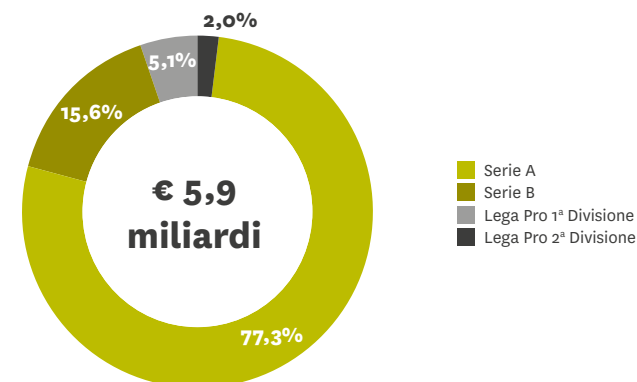
# 51%

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

## Confronto per serie - calcio professionistico

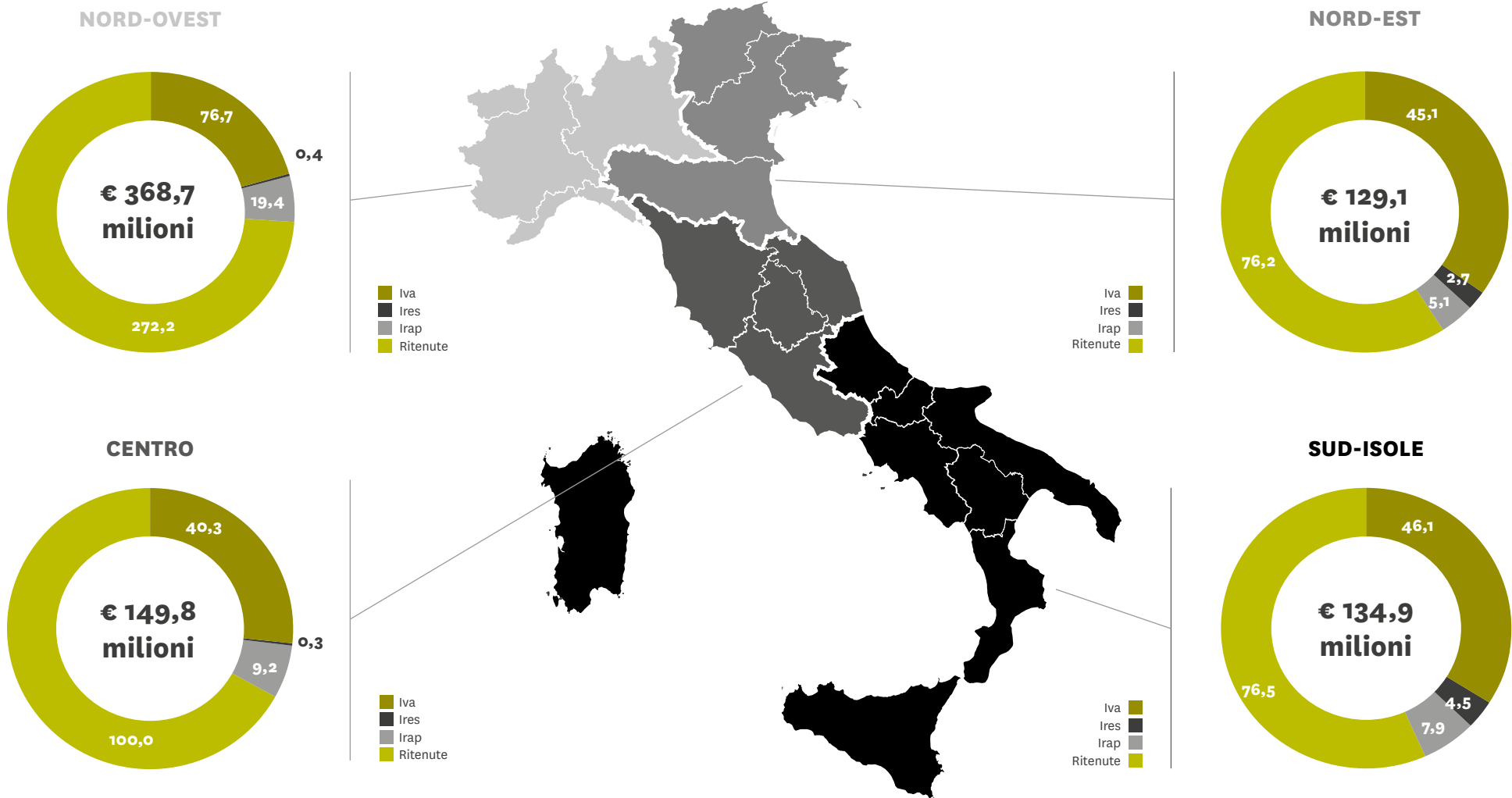


## Calcio professionistico - totale aggregato 2006-2012



# 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

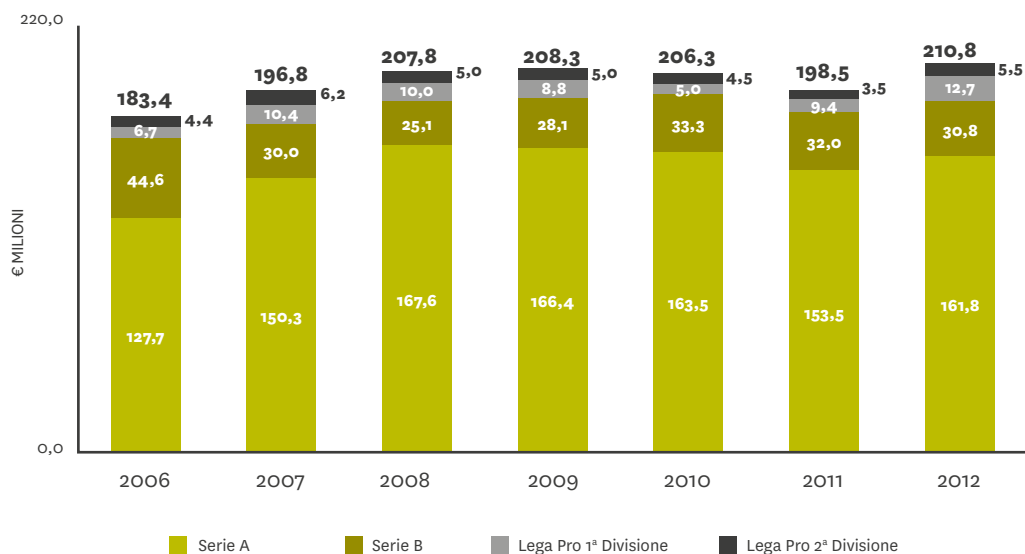
# CONTRIBUTO FISCALE: IVA

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

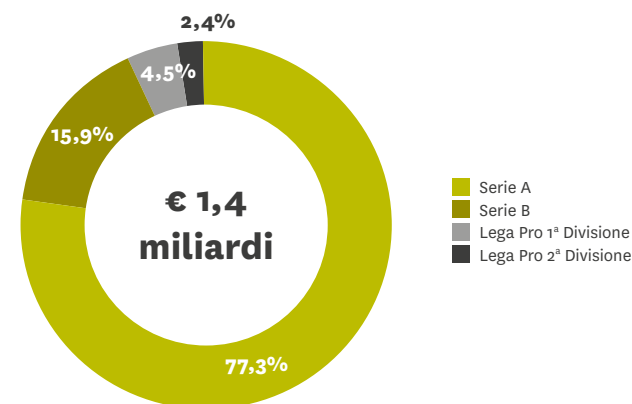
| Serie di appartenenza        | Numero soggetti | Numero soggetti con Iva di gruppo | Volume d'affari |                      | Base imponibile |                      | Iva di competenza |                    |
|------------------------------|-----------------|-----------------------------------|-----------------|----------------------|-----------------|---------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

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        |                  |             |
| <b>Serie A</b>                              | 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        | <b>7.024.083</b> |             |
| <b>Serie B</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          | <b>711.658</b>   |             |
| <b>Lega Pro 1ª Divisione</b>                | 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                | <b>58.182</b>    |             |
| <b>Lega Pro 2ª Divisione</b>                | 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                | <b>62.258</b>    |             |
| <b>TOTALE</b>                               | <b>111</b>      | <b>78</b>   | <b>22</b> | <b>19.967.010</b> | <b>56</b> | <b>143.885.395</b> | <b>19</b>          | <b>8.513.326</b> | <b>16</b>      | <b>2.261.595</b> | <b>111</b>                       | <b>23</b>                             | <b>5</b>  | <b>31.190.982</b> | <b>18</b> | <b>227.242.867</b> | <b>5</b>           | <b>20.343.948</b> | <b>5</b>        | <b>5.594.586</b> | <b>7.856.181</b> |             |

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

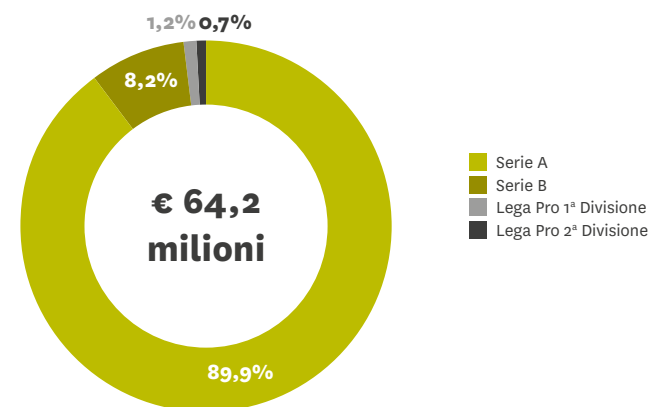
## Confronto contributo Ires per serie

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

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





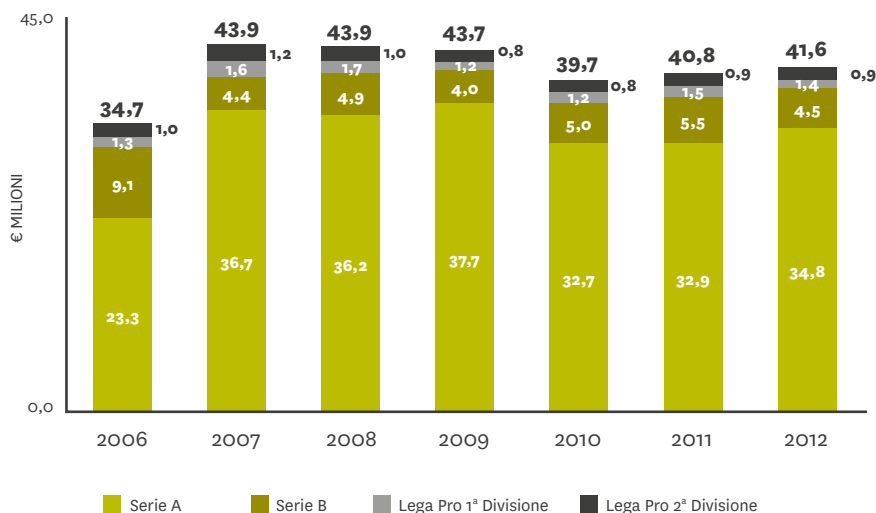
# CONTRIBUTO FISCALE: IRAP

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

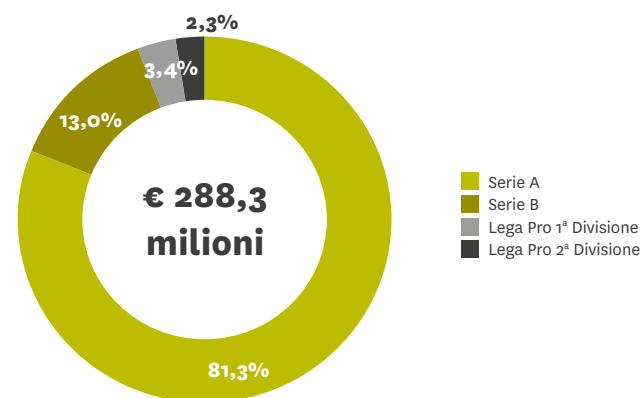
| Serie di appartenenza        | Numero soggetti | Base imponibile |                      | Imposta dovuta |                   |
|------------------------------|-----------------|-----------------|----------------------|----------------|-------------------|
|                              |          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

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



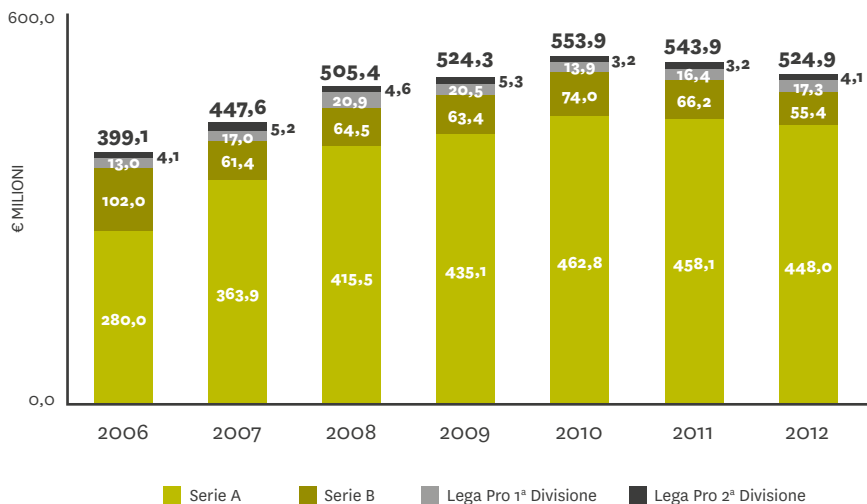
# CONTRIBUTO FISCALE: IRPEF

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

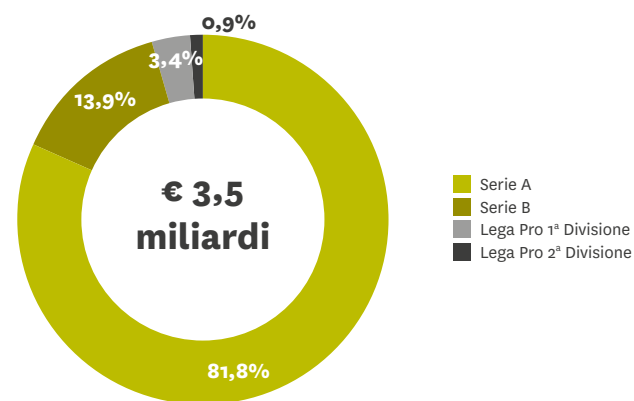
|                              | COMUNICAZIONI DATI CERTIFICAZIONI DI LAVORO DIPENDENTE E ASSIMILATI |                   |                      |              |                    | COMUNICAZIONI DI LAVORO AUTONOMO, PROVVIGIONI E REDDITI DIVERSI |              |                   |                  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

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

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

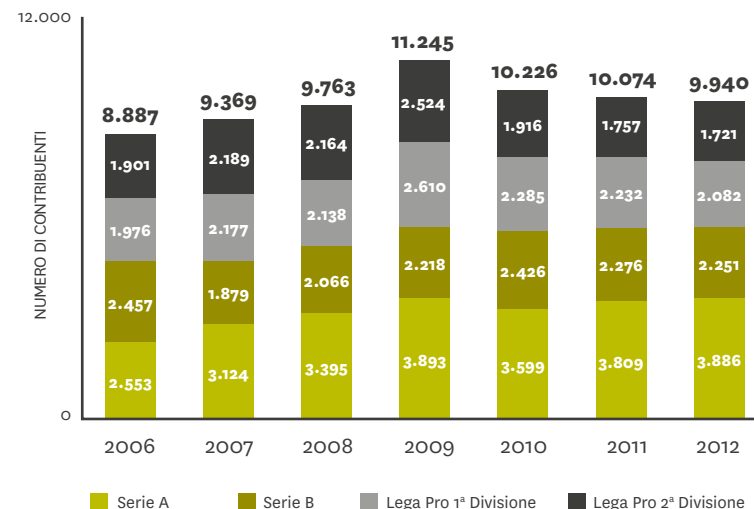
# REDDITO DA LAVORO DIPENDENTE: IRPEF

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

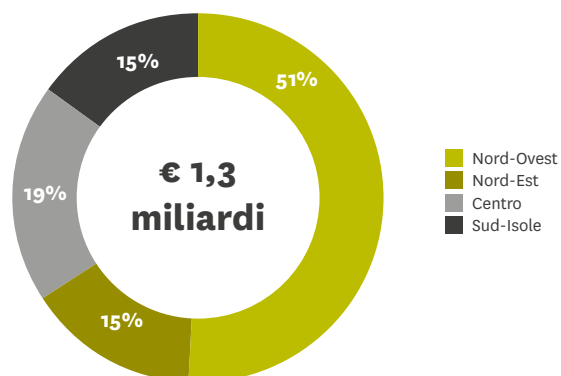
| Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro) | Numero contribuenti | Contribuenti medi per società | Reddito da lavoro dipendente |                      |                |
|--|---------------------|-------------------------------|------------------------------|----------------------|----------------|
|  |                     |                               | 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      |
| <b>TOTALE</b>                                    | <b>9.940</b>        | <b>90</b>                     | <b>9.918</b>                 | <b>1.293.240.128</b> | <b>130.393</b> |

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

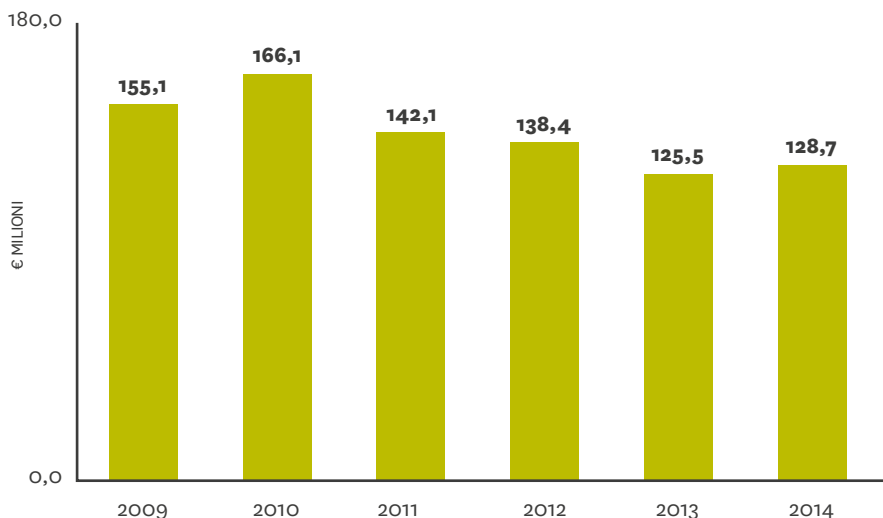


## Confronto numero di contribuenti per classi di reddito da lavoro dipendente

| 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          |
| <b>TOTALE</b>                                    | <b>8.887</b> | <b>9.369</b> | <b>9.763</b> | <b>11.245</b> | <b>10.226</b> | <b>10.074</b> | <b>9.940</b> |

# CONTRIBUTO FISCALE DERIVANTE DALLE SCOMMESSE SUL CALCIO

## Confronto gettito erariale derivante dalle scommesse sul calcio



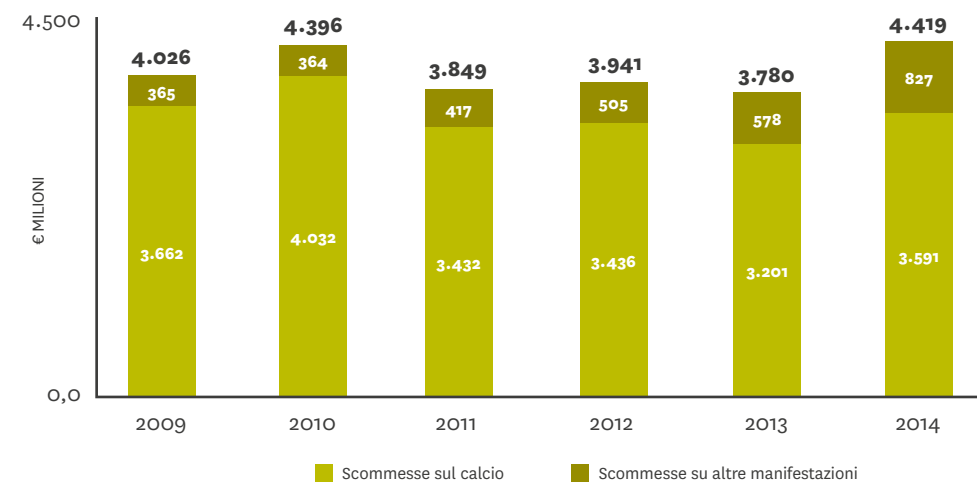
## Raccolta e gettito erariale per manifestazione calcistica al netto della modalità betting exchange 2014

| 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           |
| <b>TOTALE</b>                 | <b>3.428.835.065</b> | <b>100,00%</b>       | <b>128.518.078</b>   |

## Raccolta e gettito erariale per disciplina 2014

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

## 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%    |

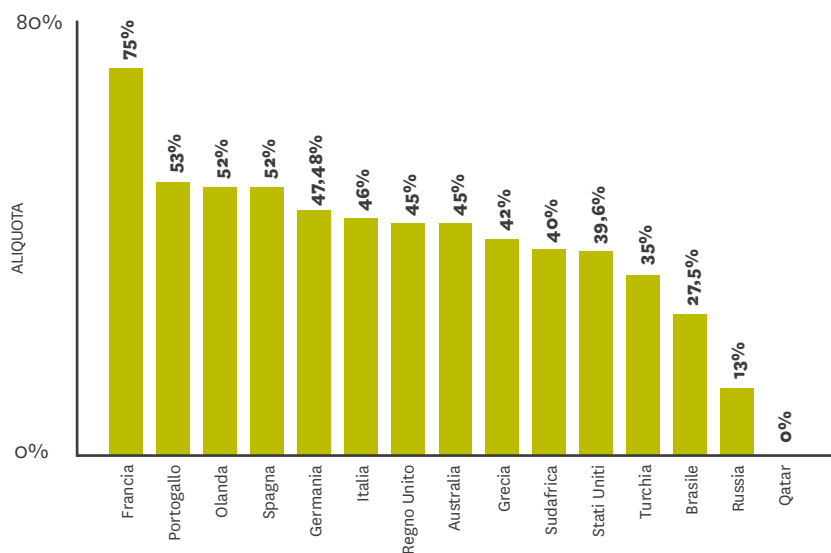
| Scaglioni di reddito (€) | Aliquota |
|--------------------------|----------|
| 0 - 6.646                | 0%       |
| 6.646 - 9.960            | 7,5%     |
| 9.960 - 13.280           | 15%      |
| 13.280 - 16.594          | 22,5%    |
| Oltre 16.594             | 27,5%    |

| 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

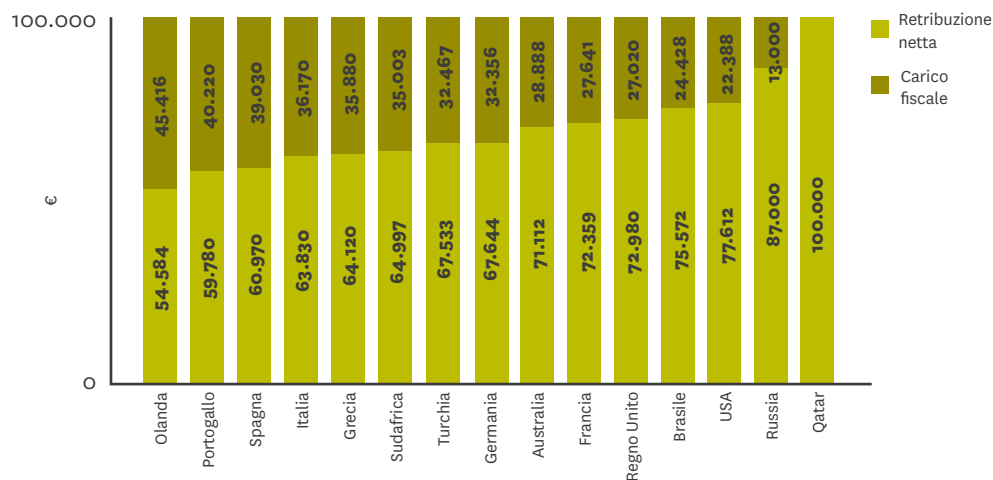


## Retribuzione netta rispetto ad un determinato reddito fiscale imponibile

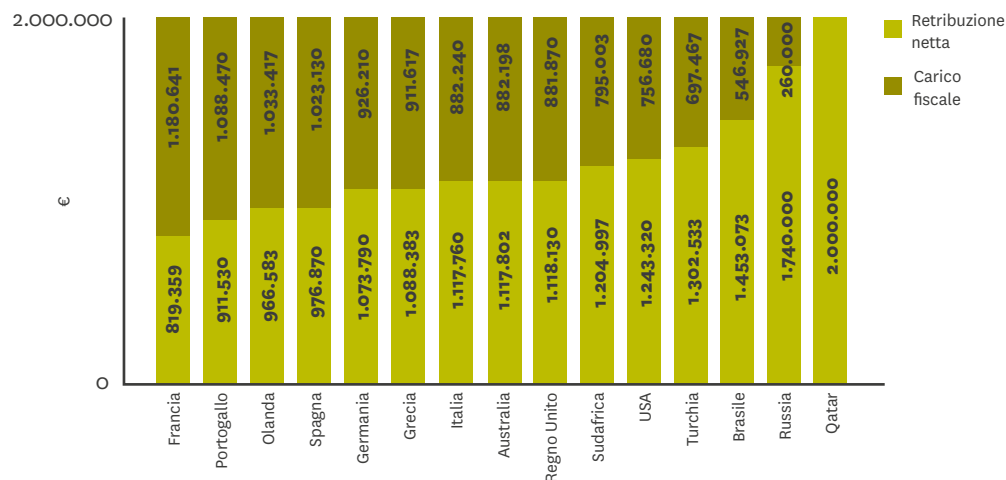
| Reddito fiscale imponibile | € 2.000.000 | € 1.000.000 | € 500.000 | € 100.000 |
|----------------------------|-------------|-------------|-----------|-----------|
| <b>RETRIBUZIONE NETTA</b>  |             |             |           |           |
| <b>Francia</b>             | € 819.359   | € 569.359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

# 13%

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

# 0%

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

# 35%

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

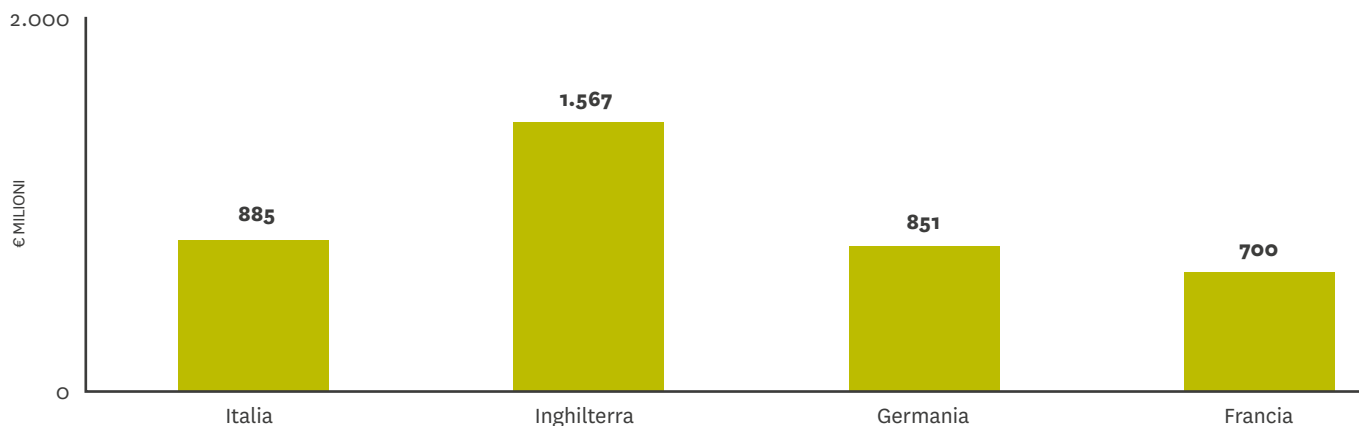
Nota: Dati aggiornati al 31/12/2014

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

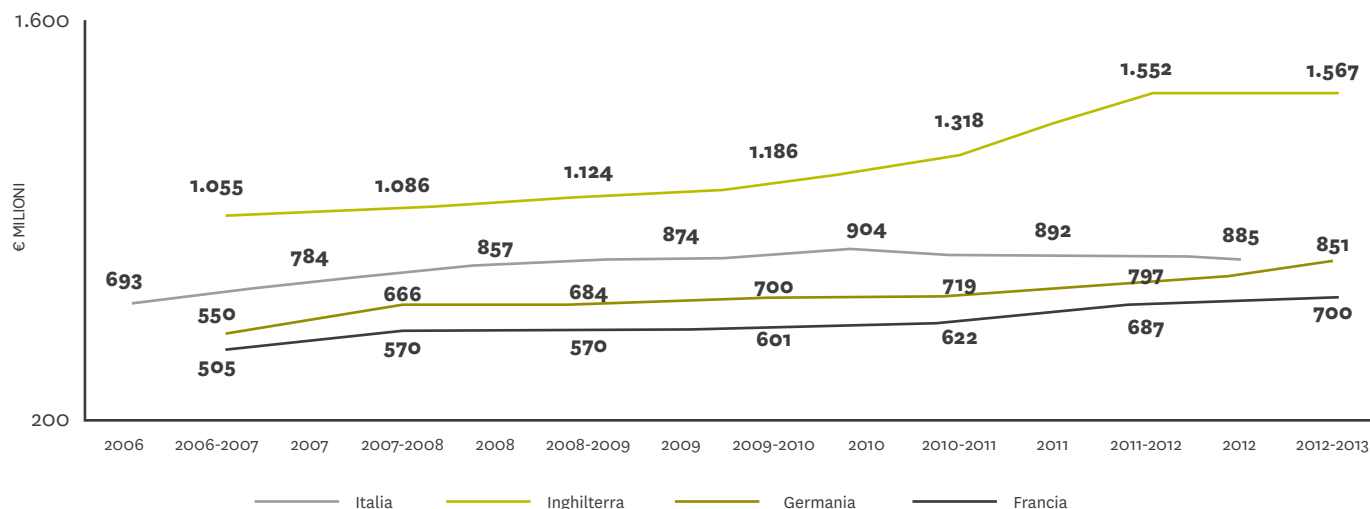
# +28%

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





# 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        |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Diritti media</b>                     | 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%       |
| <b>Sponsor e advertising</b>             | 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%       |
| <b>Ricavi da gare</b>                    | 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%        |
| <b>Ricavi commerciali e altri ricavi</b> | 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%       |
| <b>Fatturato totale*</b>                 | <b>9,0</b>  | <b>10,6</b> | <b>11,4</b> | <b>11,7</b> | <b>12,8</b> | <b>13,2</b> | <b>14,1</b> | <b>15,0</b> |
| <i>Variazione annua percentuale</i>      |             | +17,1%      | +7,4%       | +3,2%       | +9,0%       | +3,0%       | +7,1%       | +6,4%       |
| <b>Costi per il personale</b>            | 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%       |
| <b>Costi netti da trasferimenti**</b>    | 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%        |
| <b>Altri costi***</b>                    | 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%       |
| <b>Costi totali</b>                      | <b>9,2</b>  | <b>11,2</b> | <b>12,0</b> | <b>12,9</b> | <b>14,4</b> | <b>14,8</b> | <b>15,2</b> | <b>15,8</b> |
| <i>Variazione annua percentuale</i>      |             | +20,9%      | +7,1%       | +7,9%       | +11,4%      | +3,1%       | +2,4%       | +3,9%       |
| <b>Risultato netto</b>                   | <b>-0,2</b> | <b>-0,6</b> | <b>-0,6</b> | <b>-1,2</b> | <b>-1,6</b> | <b>-1,7</b> | <b>-1,1</b> | <b>-0,8</b> |

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

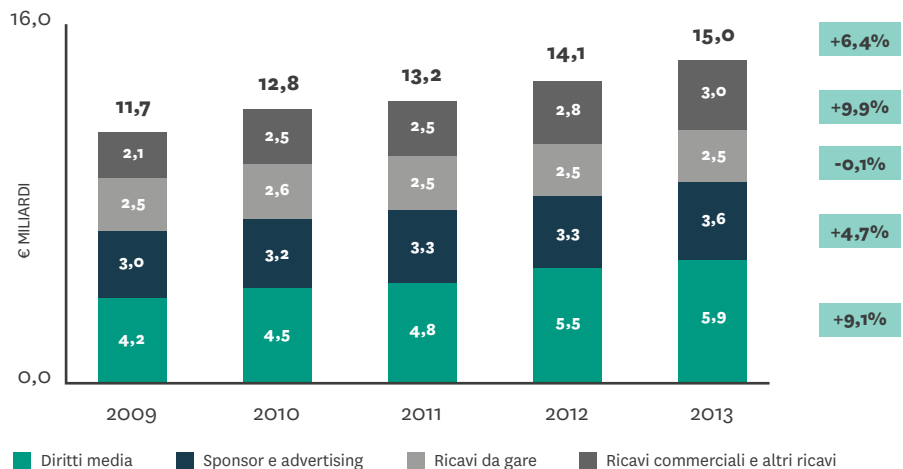
La perdita aggregata registrata nel 2013, in miglioramento rispetto agli 1,7 € miliardi del 2011

# +5,7%

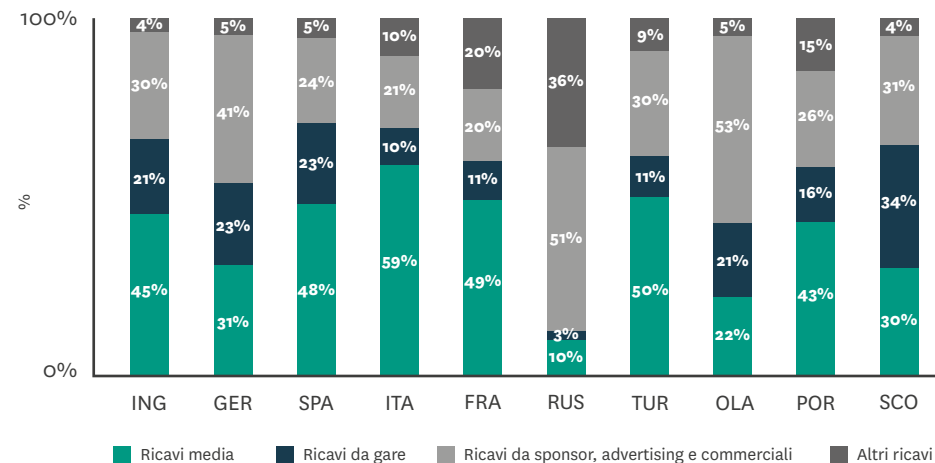
Crescita media annua 2008-2013 del fatturato totale, rispetto al +1,0% dell'economia europea nel medesimo periodo

# 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

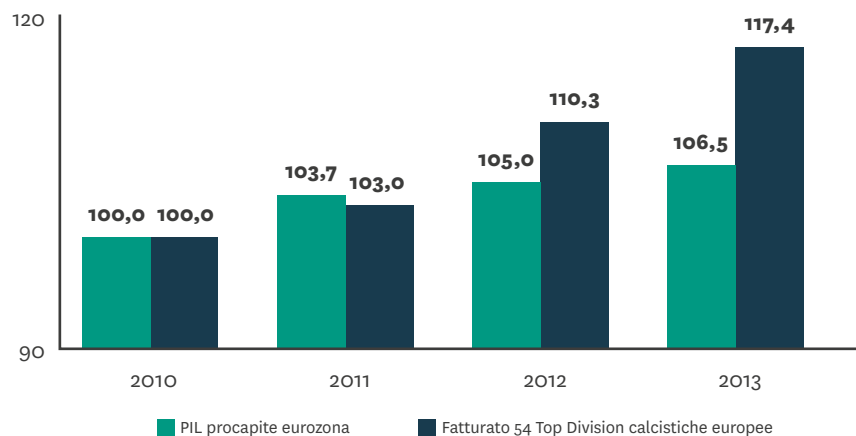
|     | Numero di società | Ricavi media medi per società |              | Ricavi da gare medi per società |              | Ricavi da sponsor, advertising e commerciali medi per società |              | Altri ricavi medi per società |              | Totale ricavi medi per società | FATTURATO TOTALE |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

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.

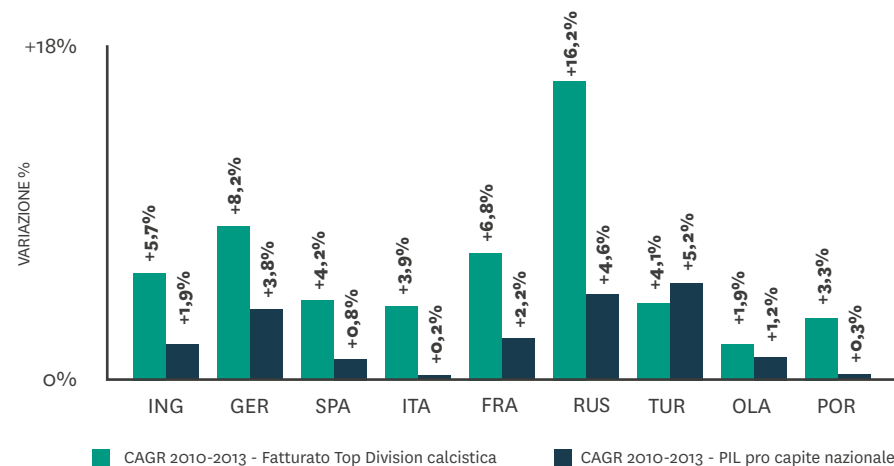
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati UEFA

# RICAVI A CONFRONTO

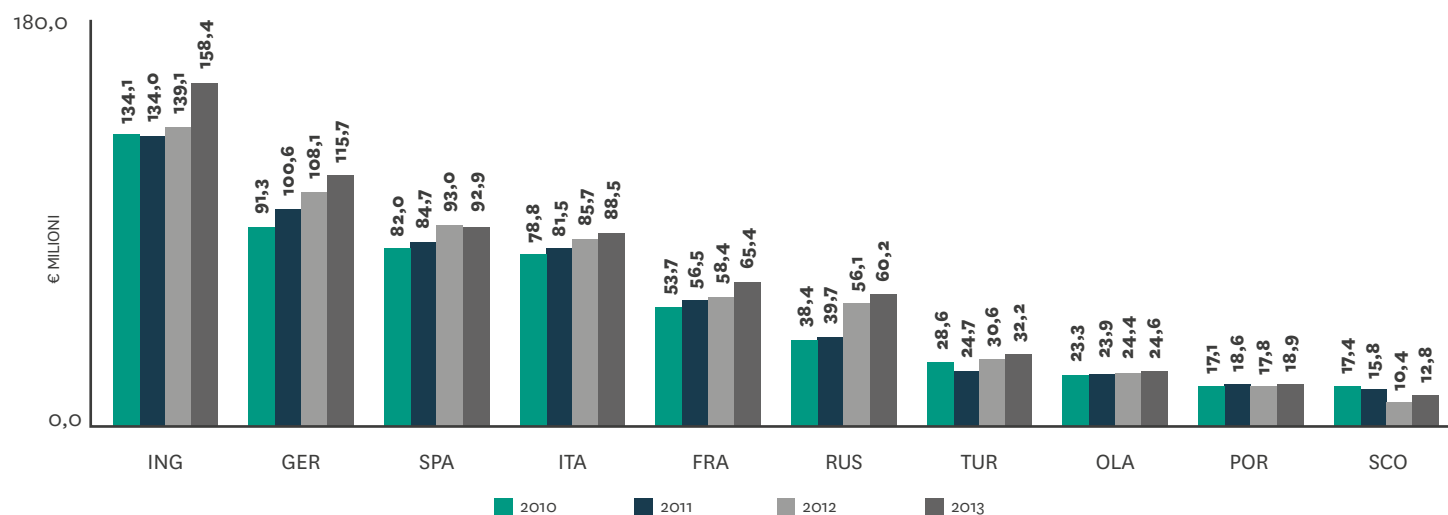
**Confronto trend indicizzato fatturato aggregato 54 Top League rispetto all'economia europea (2010=100)**



**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)

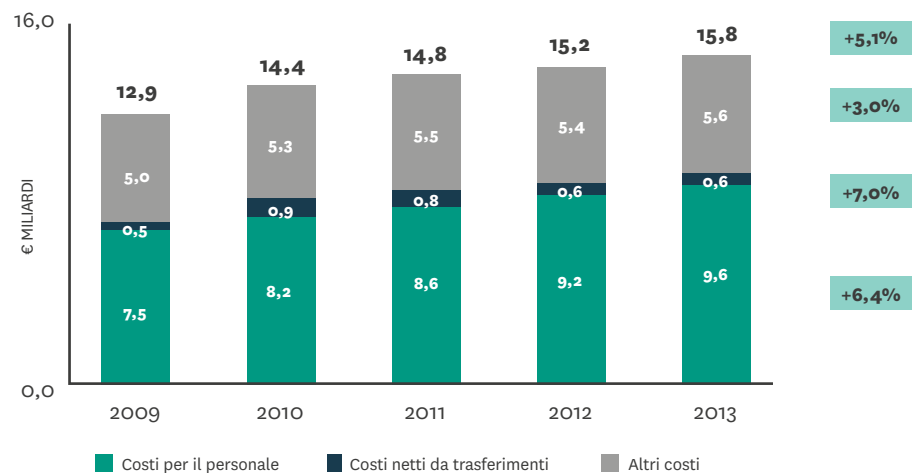
Nota: Ai fini del calcolo del trend dell'economia europea e di quelle nazionali si è provveduto a prendere in esame il Prodotto Interno Lordo (PIL) procapite a Parità di Potere di Acquisto (fonte: International Monetary Fund). Non risultano disponibili i dati relativi alla Scozia.

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

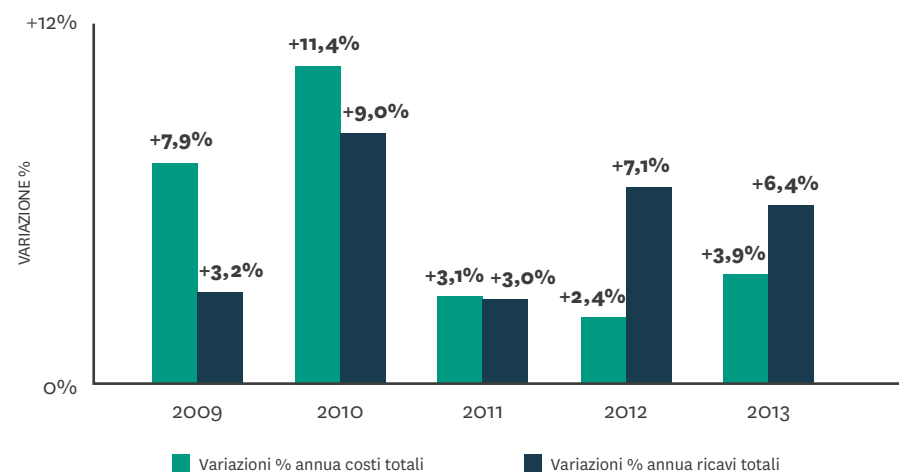


# COSTI A CONFRONTO

## Confronto costi aggregati club di Prima Divisione



## Confronto trend ricavi e costi aggregati club di Prima Divisione



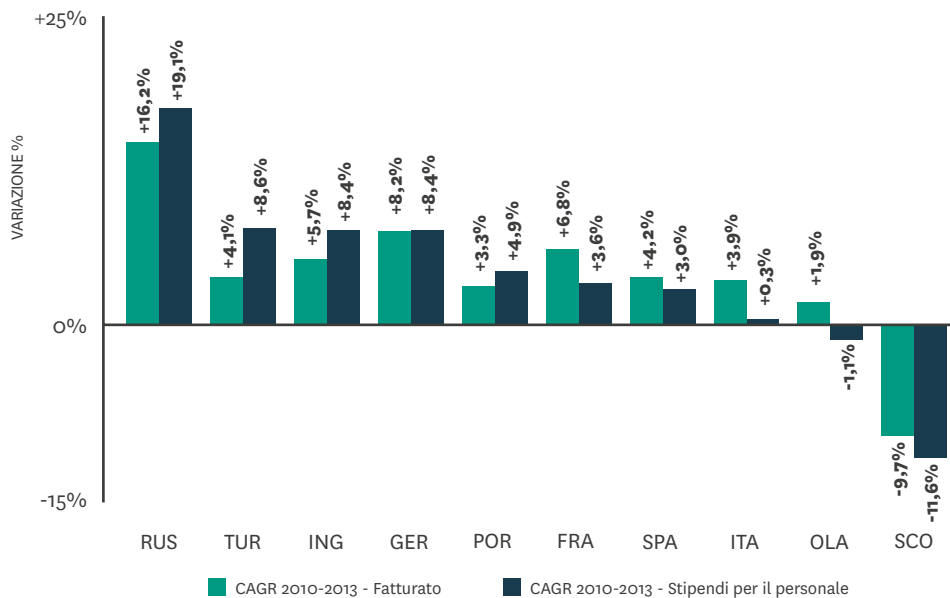
## Costi medi per società e totali - 10 Top League 2013

|     | 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%         | <b>3.521.436</b> |
| GER |                   | 18   | 59.740                  | 52%                              | 44.260                  | 38%  | 3.090                   | 3%  | 5.653                   | 5%                            | 112.744                 | 97%          | <b>2.029.387</b> |
| SPA |                   | 20   | 52.879                  | 57%                              | 27.011                  | 29%  | 4.443                   | 5%  | 3.085                   | 3%                            | 87.418                  | 94%          | <b>1.748.358</b> |
| ITA |                   | 20   | 59.078                  | 67%                              | 31.919                  | 36%  | 2.418                   | 3%  | 4.394                   | 5%                            | 97.809                  | 111%         | <b>1.956.178</b> |
| FRA |                   | 20   | 44.027                  | 67%                              | 18.443                  | 28%  | 2.211                   | 3%  | 1.682                   | 3%                            | 66.362                  | 101%         | <b>1.327.244</b> |
| RUS |                   | 16   | 42.726                  | 71%                              | 13.910                  | 23%  | 1.050                   | 2%  | 6.402                   | 11%                           | 64.088                  | 106%         | <b>1.025.412</b> |
| TUR |                   | 18   | 24.741                  | 77%                              | 10.222                  | 32%  | 2.363                   | 7%  | 3.795                   | 12%                           | 41.121                  | 128%         | <b>740.177</b>   |
| OLA |                   | 18   | 15.623                  | 63%                              | 11.106                  | 45%  | 883                     | 4%  | -2.356                  | -10%                          | 25.257                  | 103%         | <b>454.619</b>   |
| POR |                   | 16   | 13.311                  | 71%                              | 9.212                   | 49%  | 3.342                   | 18%   | -4.874                  | -26%                          | 20.992                  | 111%         | <b>335.875</b>   |
| SCO |                   | 12   | 7.356                   | 57%                              | 4.722                   | 37%  | 146                     | 1%  | -45                     | 0%                            | 12.179                  | 95%          | <b>146.154</b>   |

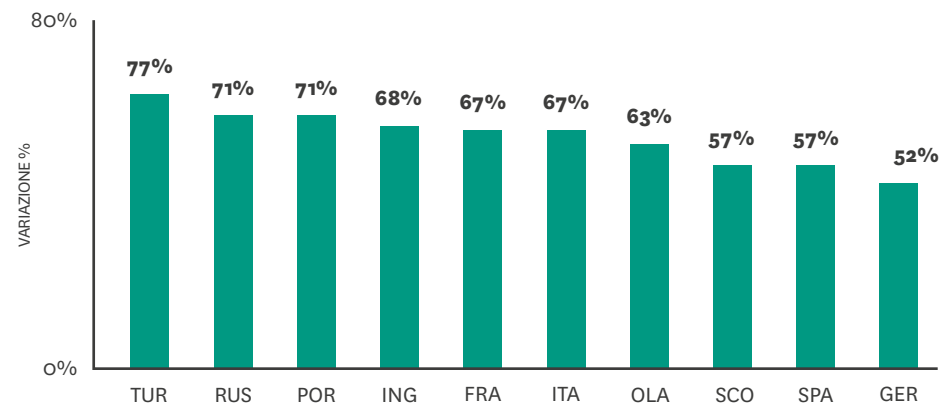
Nota: I costi netti non operativi comprendono gli oneri finanziari netti, le tasse e il saldo netto derivante dalla cessione di asset diversi dai calciatori. I costi netti da trasferimenti comprendono gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori meno il saldo 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

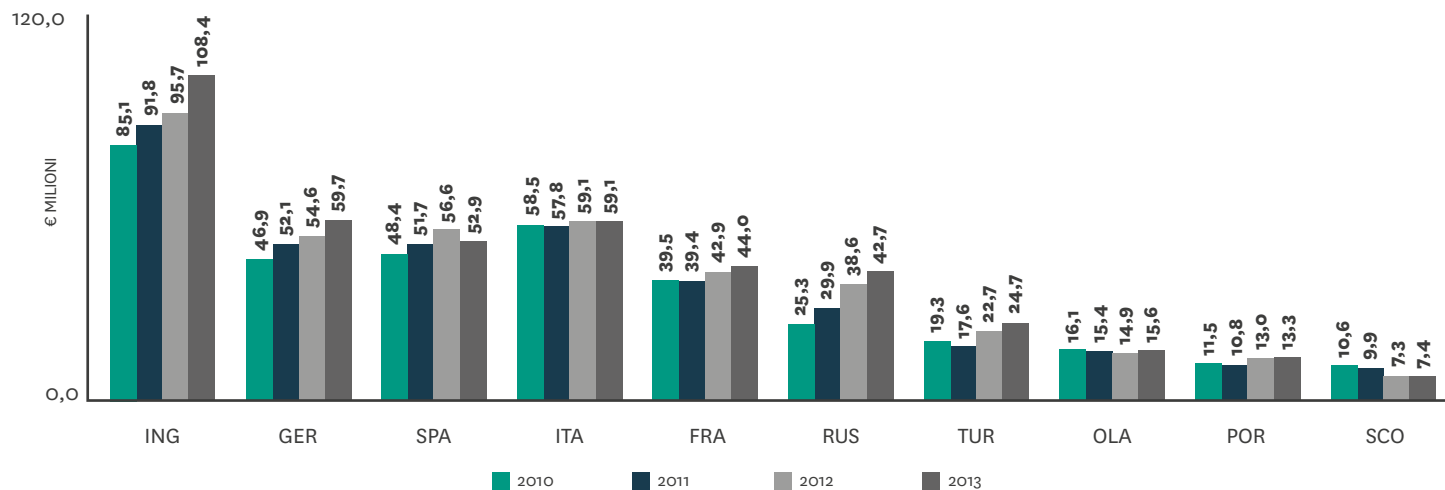
## Confronto trend fatturato e costo del lavoro - 10 Top League



## 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

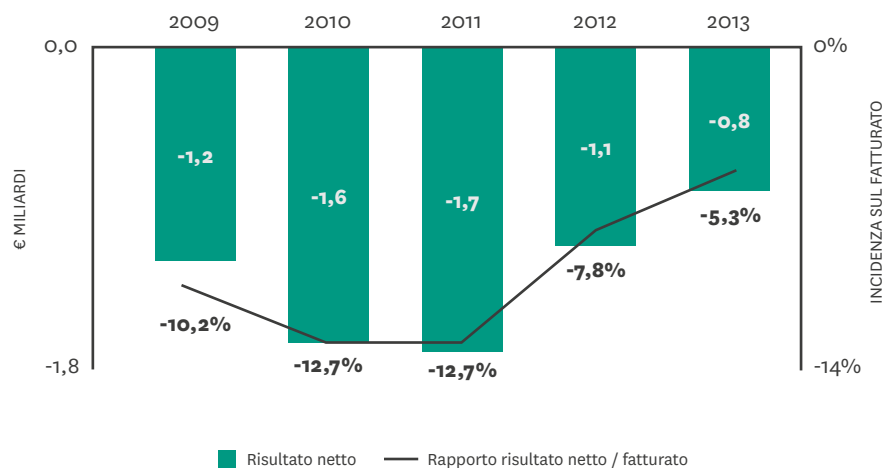
**84%**

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

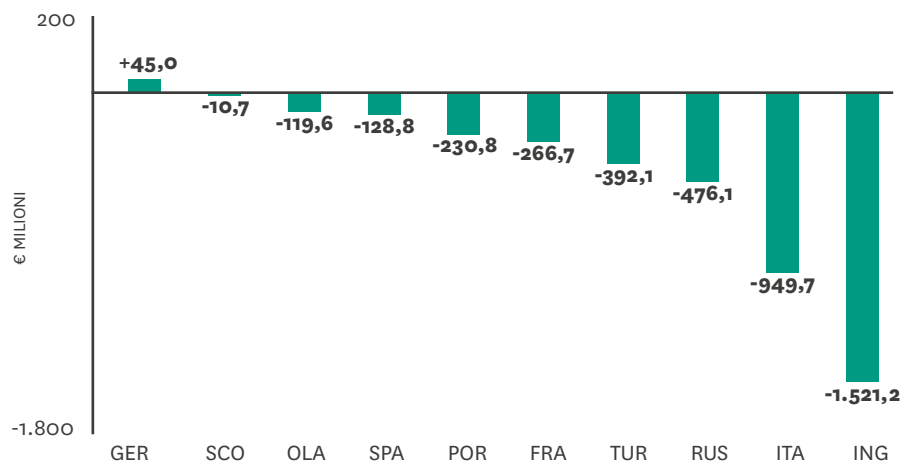


## Risultato netto medio per società e totale - 10 Top League 2013

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

Dati in € migliaia

## Confronto risultato netto aggregato 2010-2013 - 10 Top League



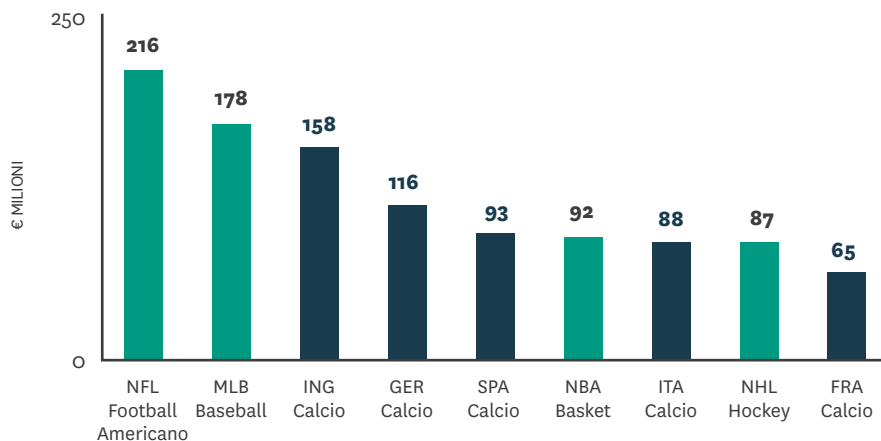
## Confronto risultato netto aggregato - 10 Top League

|     | 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                           | <b>+45,0</b>                                 |
| SCO | -0,5                           | -3,3                           | -14,5                          | 7,7                            | <b>-10,7</b>                                 |
| OLA | -71,8                          | -58,6                          | 22,2                           | -11,4                          | <b>-119,6</b>                                |
| SPA | -95,1                          | -147,2                         | 4,1                            | 109,5                          | <b>-128,8</b>                                |
| POR | -32,0                          | -50,7                          | -114,0                         | -34,1                          | <b>-230,8</b>                                |
| FRA | -108,0                         | -53,7                          | -85,8                          | -19,3                          | <b>-266,7</b>                                |
| TUR | -66,4                          | -41,3                          | -124,4                         | -160,0                         | <b>-392,1</b>                                |
| RUS | -82,0                          | -246,1                         | -86,0                          | -62,1                          | <b>-476,1</b>                                |
| ITA | -244,0                         | -319,4                         | -200,0                         | -186,3                         | <b>-949,7</b>                                |
| ING | -509,9                         | -430,6                         | -227,3                         | -353,3                         | <b>-1.521,2</b>                              |

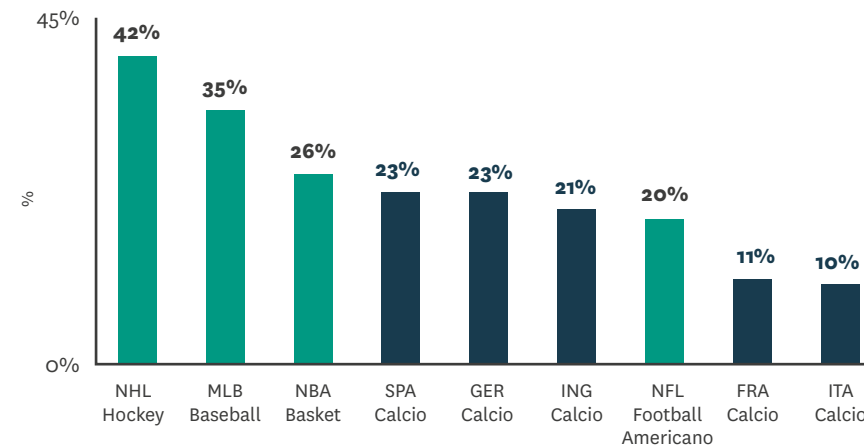
Dati in € milioni

# CONFRONTO TOP DIVISION CALCISTICHE EUROPEE E SPORT DEL NORD AMERICA

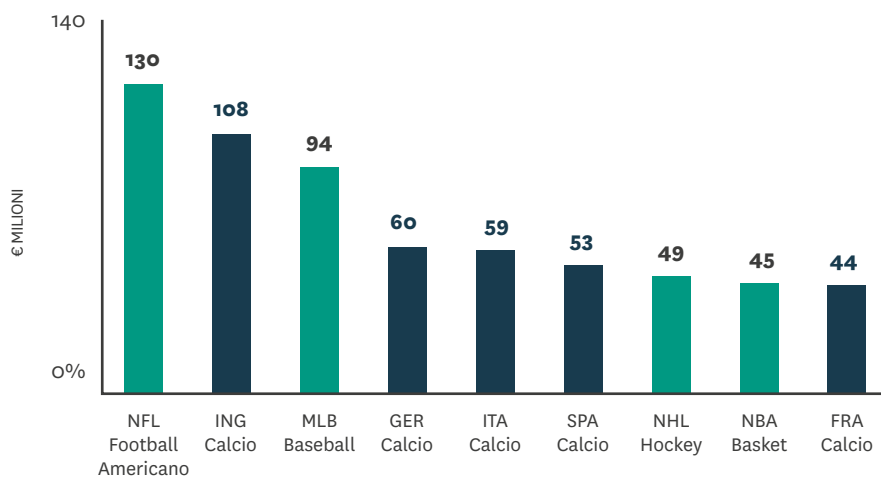
## Fatturato medio per società 2013



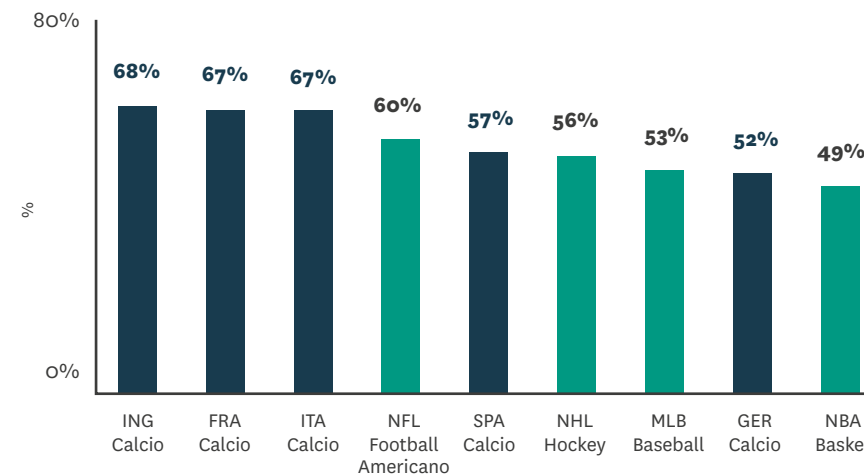
## Composizione del fatturato - incidenza ricavi da gare 2013



## Stipendi per il personale medi per società 2013

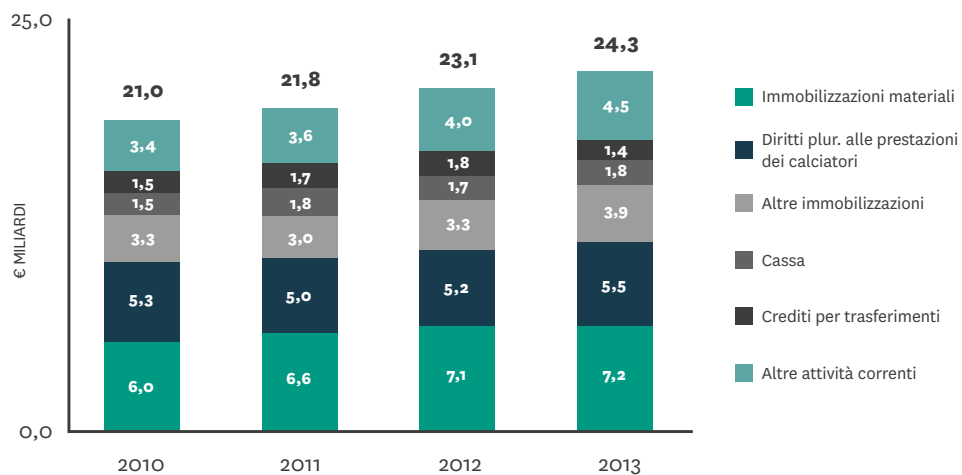


## Incidenza degli stipendi del personale sul fatturato 2013

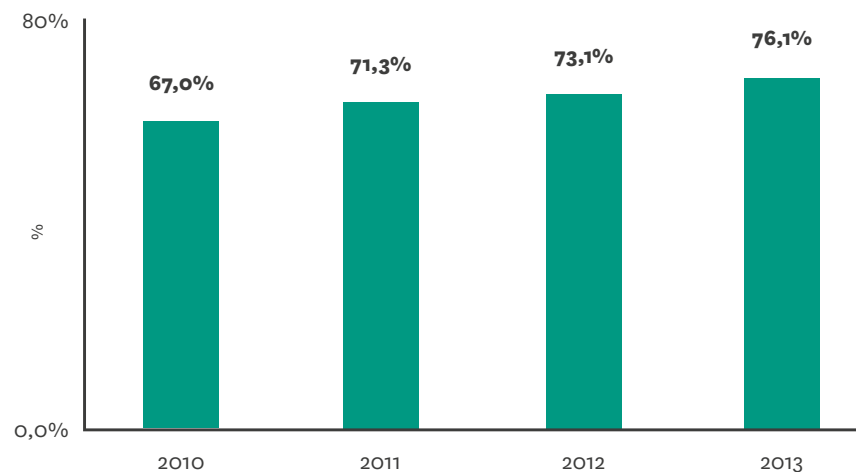


# STATO PATRIMONIALE DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE

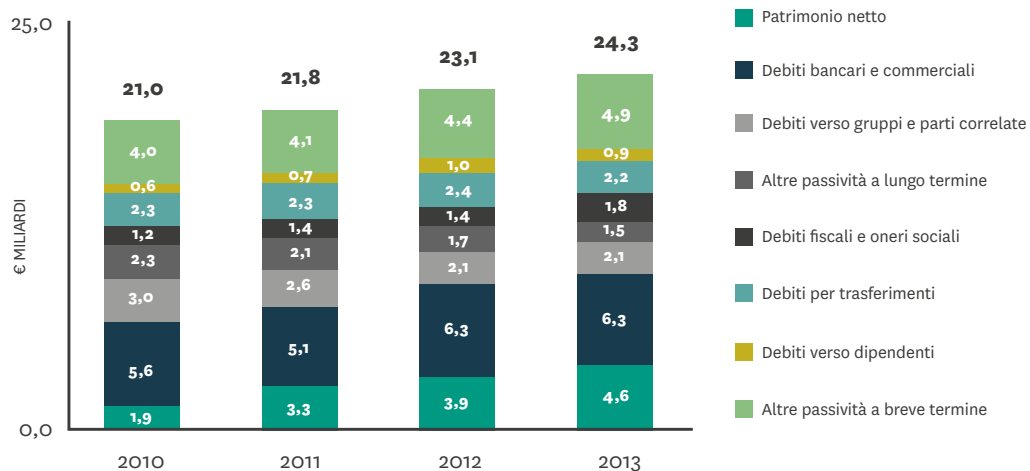
## Confronto attività dei club di Prima Divisione



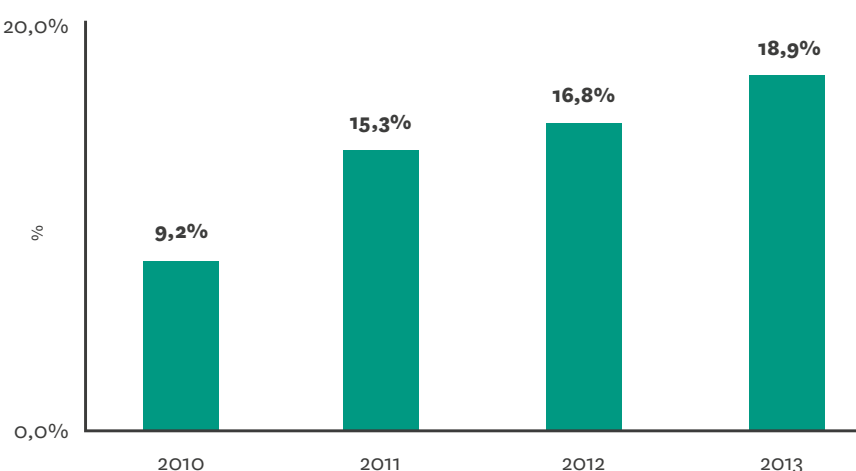
## Confronto rapporto tra ricavi e passivo\* dei club di Prima Divisione



## 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

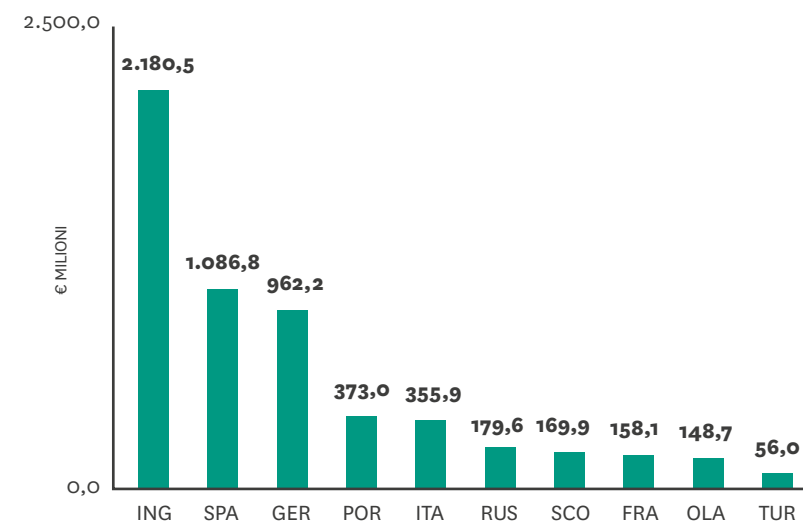
# STATO PATRIMONIALE DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE

## 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                 | <b>6.278,3</b>  |
| GER  | 962,2                      | 449,6   | 57,7                   | 350,6 | 106,9                     | 307,6                   | <b>2.234,6</b>  |
| SPA  | 1.086,8                    | 738,9   | 634,8                  | 292,7 | 266,6                     | 431,7                   | <b>3.451,4</b>  |
| ITA  | 355,9                      | 1.179,2                                       | 726,9                  | 70,3  | 748,1                     | 473,1                   | <b>3.553,4</b>  |
| FRA  | 158,1                      | 336,7   | 82,4                   | 141,3 | 119,7                     | 352,8                   | <b>1.191,0</b>  |
| RUS  | 179,6                      | 450,9   | 277,8                  | 27,5  | 112,4                     | 297,9                   | <b>1.346,1</b>  |
| TUR  | 56,0                       | 159,4   | 378,0                  | 46,5  | 7,4                       | 194,6                   | <b>842,0</b>    |
| OLA  | 148,7                      | 87,9  | 46,1                   | 84,2  | 60,4                      | 87,7                    | <b>514,9</b>    |
| POR  | 373,0                      | 229,1   | 227,0                  | 39,3  | 124,5                     | 156,2                   | <b>1.149,0</b>  |
| SCO  | 169,9                      | 12,4  | 1,1                    | 23,1  | 0,0                       | 15,6                    | <b>222,1</b>    |

Dati in € milioni

## Immobilizzazioni materiali totali - 10 Top League 2013

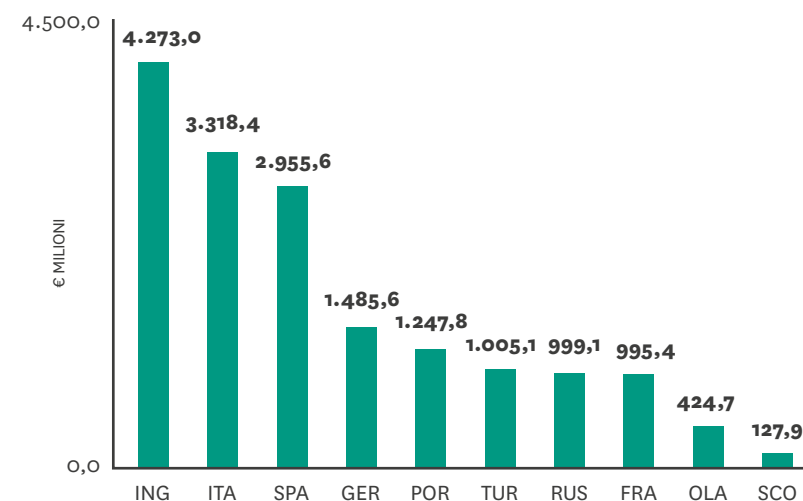


## Passività totali - 10 Top League 2013

|   | 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                         | <b>6.278,3</b>   |
| GER  | 749,0            | 478,0                        | 217,6                                 | 133,8                           | 79,2                              | 59,4                     | 16,1                    | 501,5                           | <b>2.234,6</b>   |
| SPA  | 495,7            | 675,3                        | 11,9                                  | 377,3                           | 524,7                             | 300,0                    | 362,0                   | 704,5                           | <b>3.451,4</b>   |
| ITA  | 235,0            | 871,0                        | 218,2                                 | 210,8                           | 320,4                             | 786,9                    | 139,2                   | 771,9                           | <b>3.553,4</b>   |
| FRA  | 195,7            | 142,9                        | 66,4                                  | 43,8                            | 178,5                             | 127,3                    | 79,0                    | 357,4                           | <b>1.191,0</b>   |
| RUS  | 347,0            | 257,0                        | 364,8                                 | 0,5                             | 27,3                              | 117,7                    | 60,1                    | 171,7                           | <b>1.346,1</b>   |
| TUR  | -163,0           | 373,8                        | 141,3                                 | 35,4                            | 74,6                              | 77,5                     | 112,0                   | 190,4                           | <b>842,0</b>     |
| OLA  | 90,2             | 117,6                        | 42,5                                  | 26,8                            | 33,0                              | 31,2                     | 13,1                    | 160,5                           | <b>514,9</b>     |
| POR  | -98,8            | 703,1                        | 26,2                                  | 89,2                            | 108,7                             | 187,1                    | 16,9                    | 116,5                           | <b>1.149,0</b>   |
| SCO  | 94,2             | 54,0                         | 8,7                                   | 16,7                            | 7,5                               | 5,3                      | 0,2                     | 35,5                            | <b>222,1</b>     |

Dati in € milioni

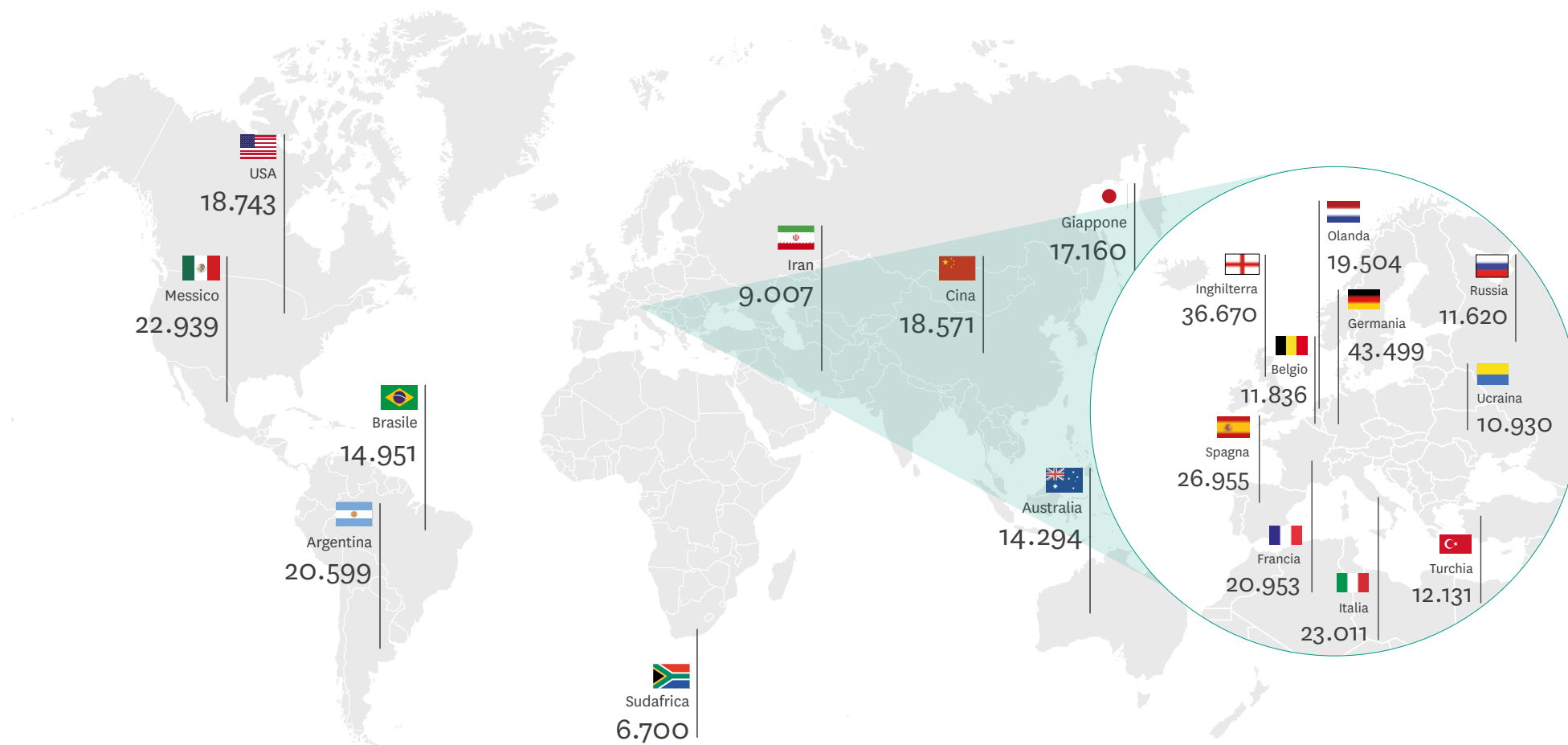
## Passivo\* totale - 10 Top League 2013



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











# AFFLUENZA ALLO STADIO - CONFRONTO MONDIALE

## Affluenza media per partita 2013-2014

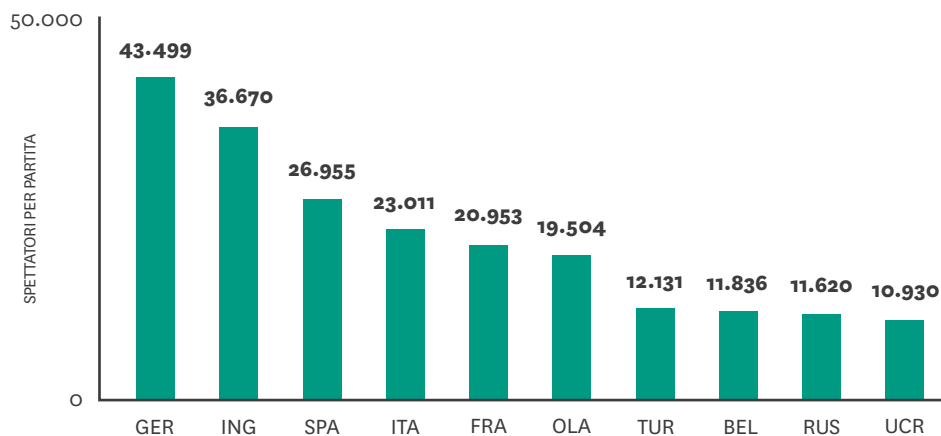


# AFFLUENZA ALLO STADIO NEI CAMPIONATI EUROPEI

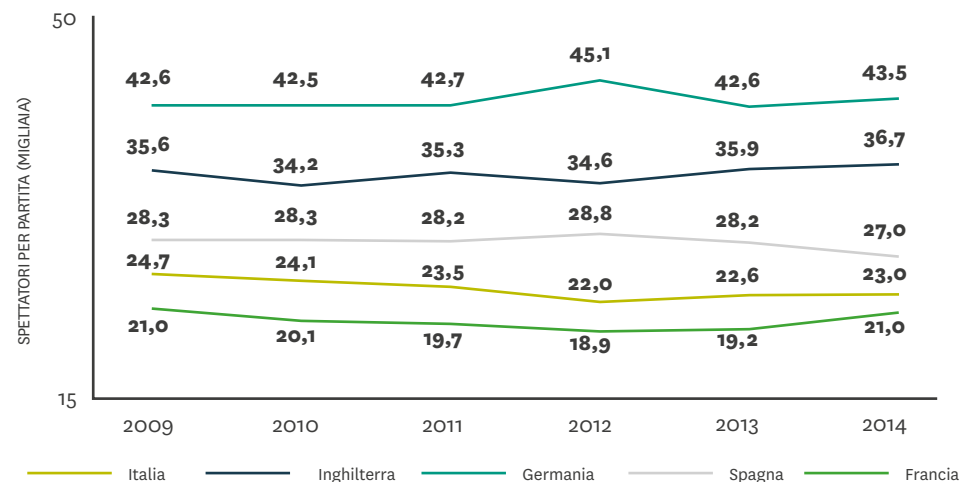
## Affluenza totale e media nei campionati europei di Prima Divisione 2013-2014

|   | Affluenza totale<br>2013-2014 | Numero di<br>partite | Affluenza media<br>2013-2014 | Affluenza media<br>2012-2013 | Variazione % affluenza<br>media dal 2012-2013 | Club con maggiore<br>affluenza media | Affluenza<br>media top club | Rapporto affluenza top club<br>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 Donetsk                  | 40.522                      | 3,7   |
| <b>TOTALE TOP 10</b>  | <b>72.629.208</b>             | <b>3.199</b>         |                              |                              |   |                                      |                             |   |
| <b>TOTALE ALTRI CAMPIONATI</b>  | <b>27.996.400</b>             |                      |                              |                              |   |                                      |                             |   |
| <b>TOTALE CAMPIONATI EUROPEI</b>  | <b>100.625.608</b>            |                      |                              |                              |   |                                      |                             |   |

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

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

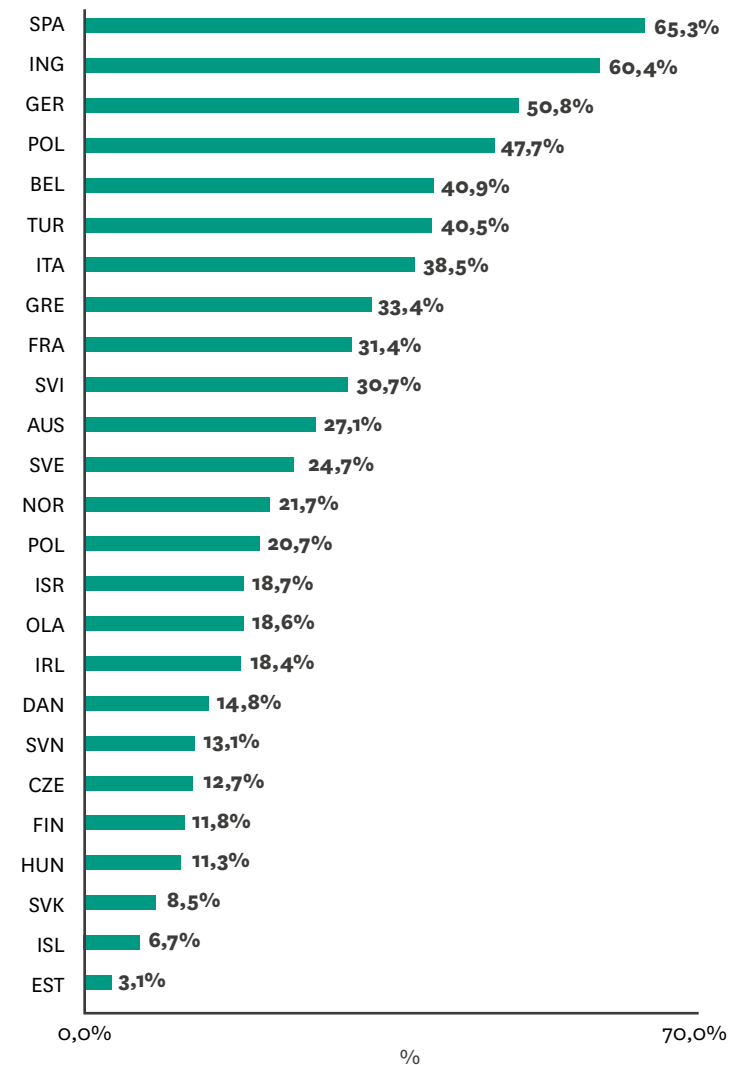
Il numero di posti rimasti invenduti negli stadi italiani, in diminuzione dell'11,8% rispetto agli 8,9 milioni registrati nel 2012-2013

# PREZZO DEL TITOLO DI ACCESSO E INCIDENZA SUGLI STIPENDI

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

|     | Incidenza<br>(Indexuva© 2013) | Ricavi da gare totali<br>(€ migliaia) | Affluenza<br>totale | Prezzo medio del<br>titolo di accesso | Salario medio<br>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



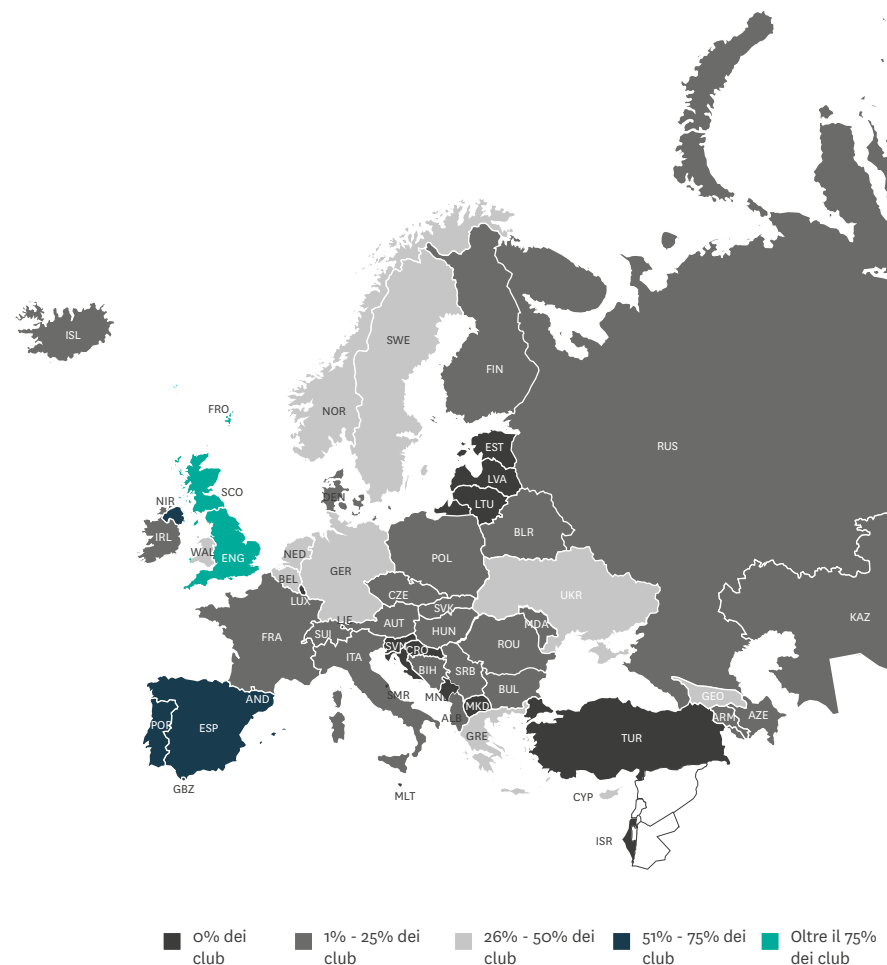
I dati sui salari si riferiscono allo stipendio netto medio giornaliero di un impiegato single senza figli a parità di potere di acquisto. L'importo relativo allo stipendio medio in Inghilterra è in realtà comprensivo per tutto il Regno Unito.

# LA PROPRIETÀ DEGLI STADI IN EUROPA

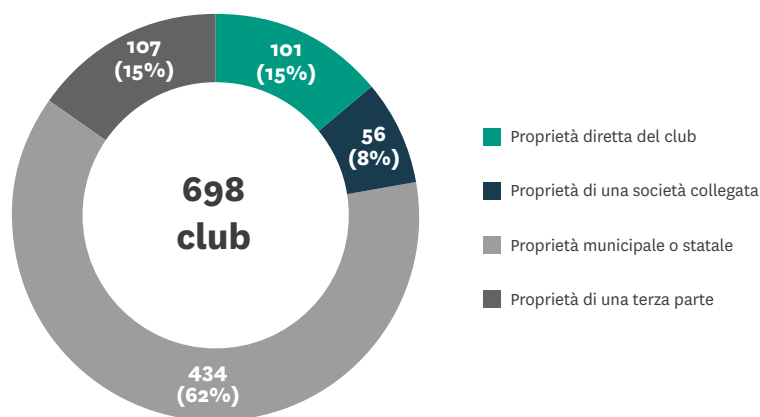
## La proprietà degli stadi - 10 Top Division 2013

|               | 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             | <b>92%</b>   | 0                              | 1                            | 1              | <b>8%</b>    |
| ING           | 10  | 8                                  | 18             | <b>90%</b>   | 2                              | 0                            | 2              | <b>10%</b>   |
| POR           | 5   | 2                                  | 7              | <b>70%</b>   | 2                              | 1                            | 3              | <b>30%</b>   |
| SPA           | 10  | 1                                  | 11             | <b>55%</b>   | 8                              | 1                            | 9              | <b>45%</b>   |
| GER           | 5   | 3                                  | 8              | <b>44%</b>   | 7                              | 3                            | 10             | <b>56%</b>   |
| OLA           | 2   | 4                                  | 6              | <b>33%</b>   | 7                              | 5                            | 12             | <b>67%</b>   |
| RUS           | 0   | 2                                  | 2              | <b>13%</b>   | 6                              | 8                            | 14             | <b>88%</b>   |
| ITA           | 2   | 0                                  | 2              | <b>10%</b>   | 16                             | 2                            | 18             | <b>90%</b>   |
| FRA           | 1   | 0                                  | 1              | <b>5%</b>    | 17                             | 2                            | 19             | <b>95%</b>   |
| TUR           | 0   | 0                                  | 0              | <b>0%</b>    | 17                             | 1                            | 18             | <b>100%</b>  |
| <b>TOTALE</b> | <b>46</b>   | <b>20</b>                          | <b>66</b>      | <b>38%</b>   | <b>82</b>                      | <b>24</b>                    | <b>106</b>     | <b>62%</b>   |

## 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

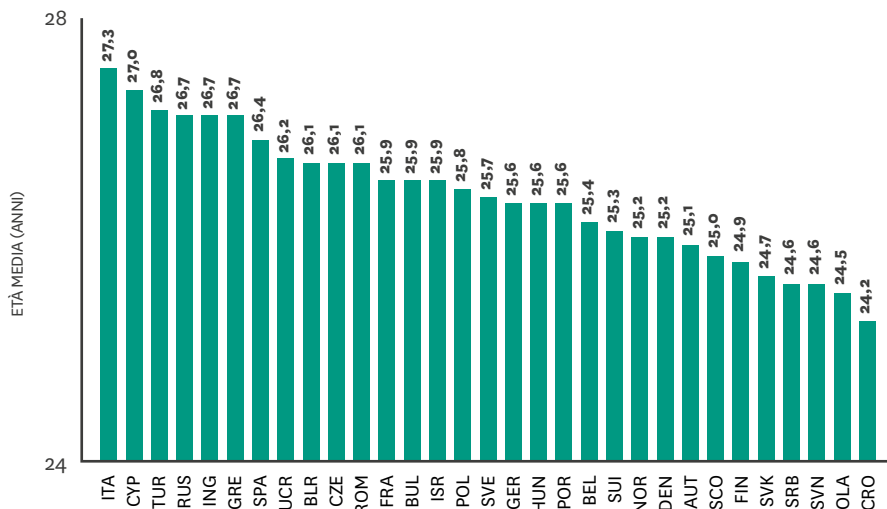


I dati relativi al campionato portoghese si riferiscono ad un campione rappresentativo di 10 club sui 16 complessivi partecipanti al campionato.

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

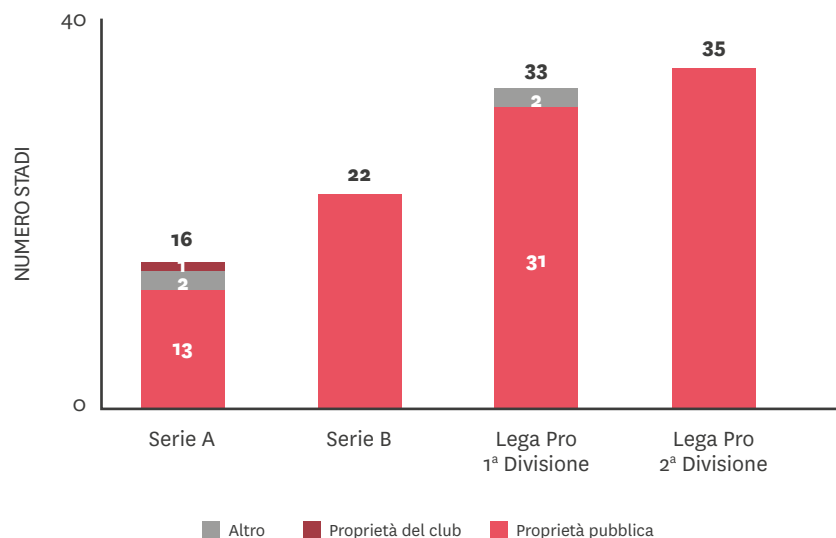
- GLI STADI ITALIANI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO 2013-2014
- GLI STADI DI SERIE A NEL 2013-2014
- GLI STADI DI SERIE B NEL 2013-2014
- GLI STADI DI LEGA PRO NEL 2013-2014
- SPETTATORI
- SICUREZZA



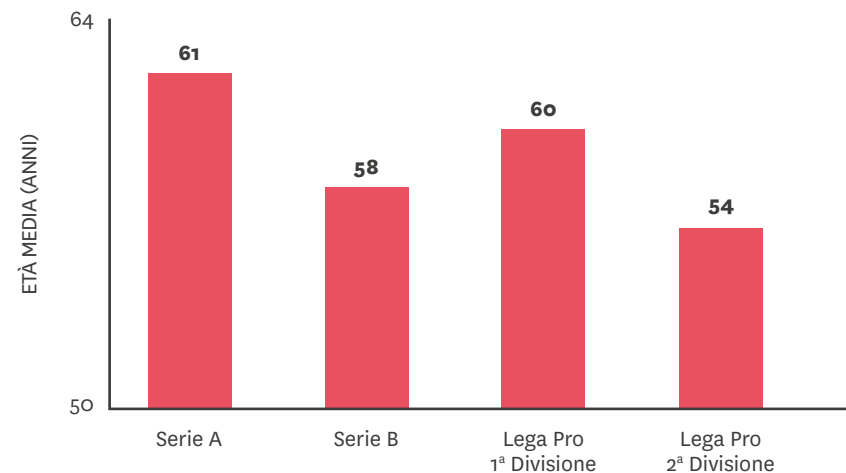


# GLI STADI ITALIANI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO 2013-2014

## 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

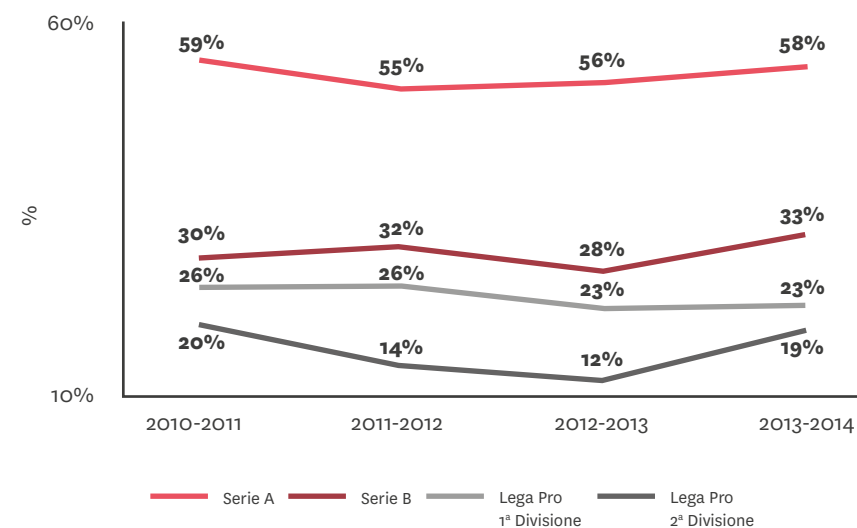
**9.583**

Capienza media impianti di Prima Divisione

**4.466**

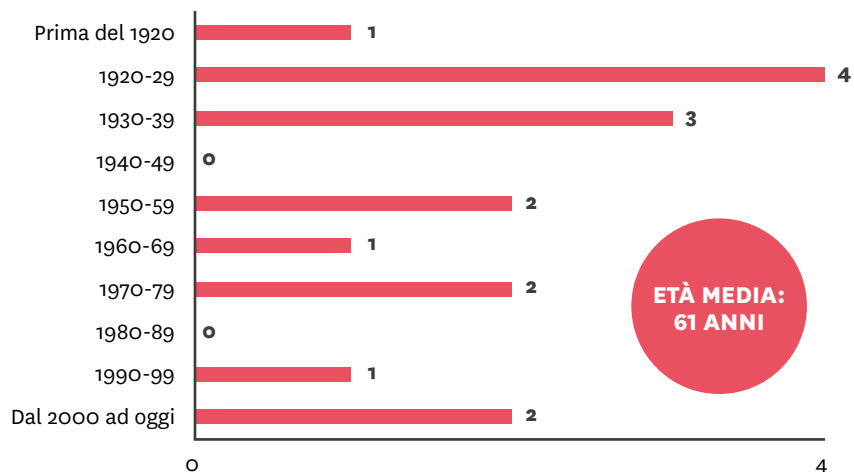
Capienza media impianti di Seconda Divisione

## Confronto riempimento medio

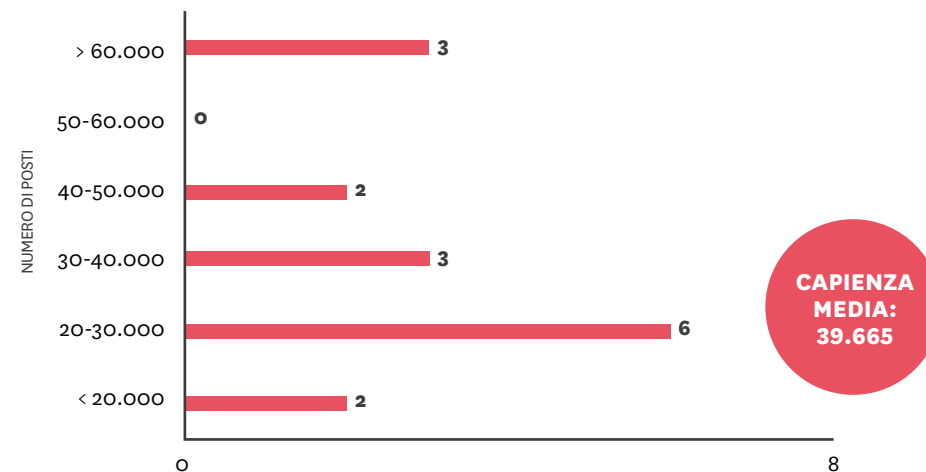


# GLI STADI DI SERIE A NEL 2013-2014

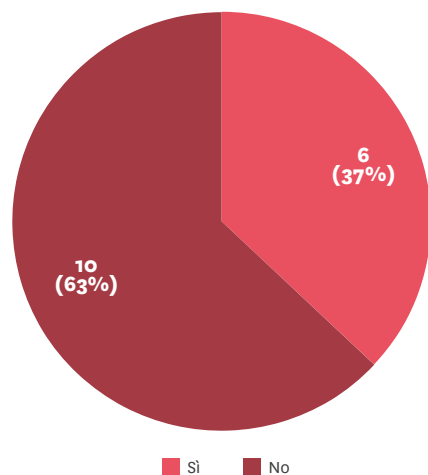
## Anno di inaugurazione



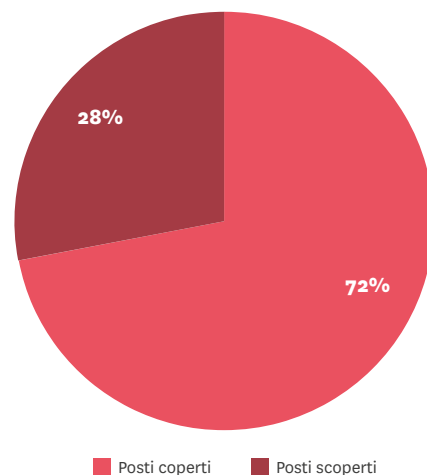
## Capienza



## 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)

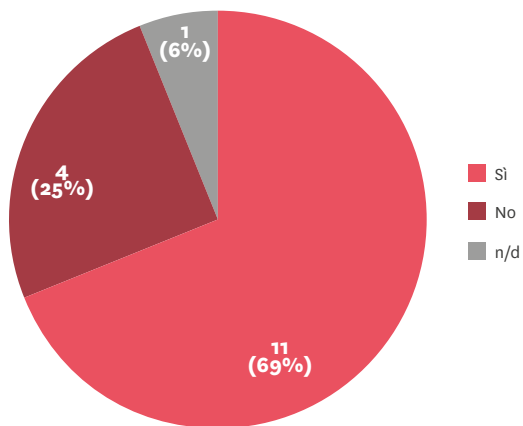
# 31%

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

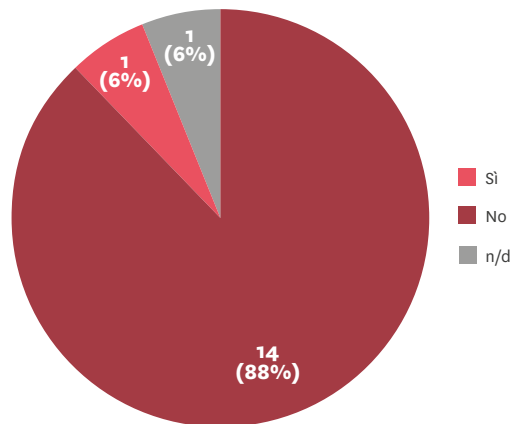


# GLI STADI DI SERIE A NEL 2013-2014

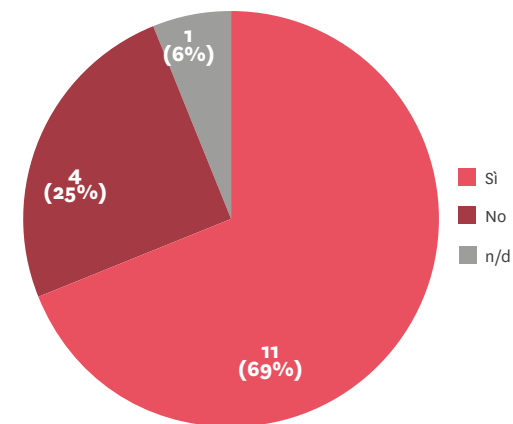
## Utilizzi alternativi dell'impianto oltre le partite di calcio



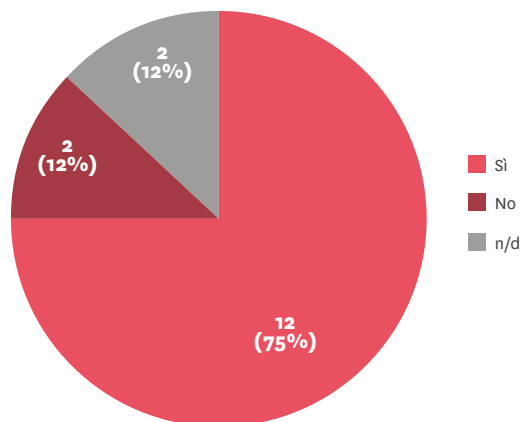
## Presenza di impianti che utilizzano fonti rinnovabili di energia



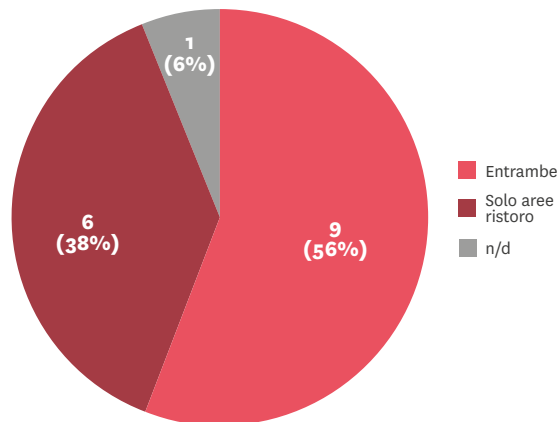
## Progetti per la raccolta differenziata dei rifiuti



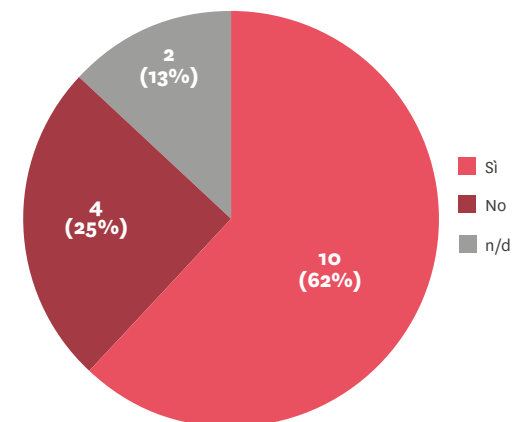
## Presenza di Skybox



## Presenza di aree ristoro e commerciali nell'area hospitality

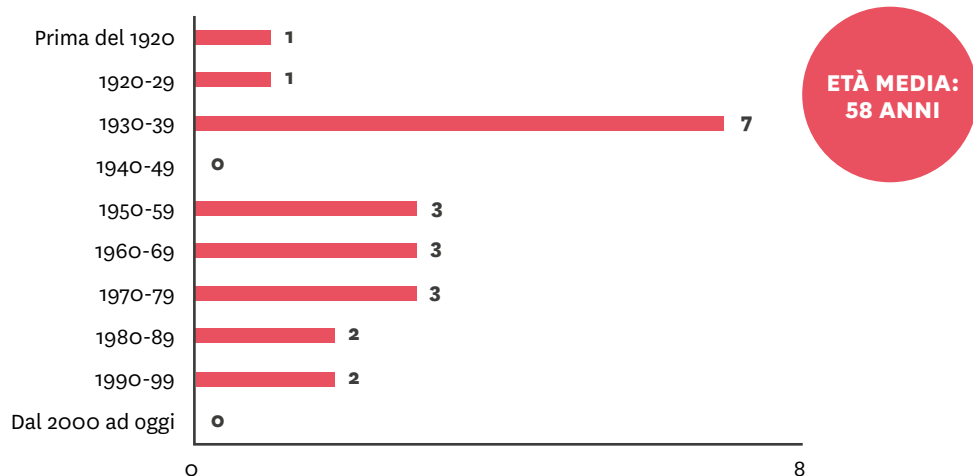


## Presenza di punti vendita per attività commerciali

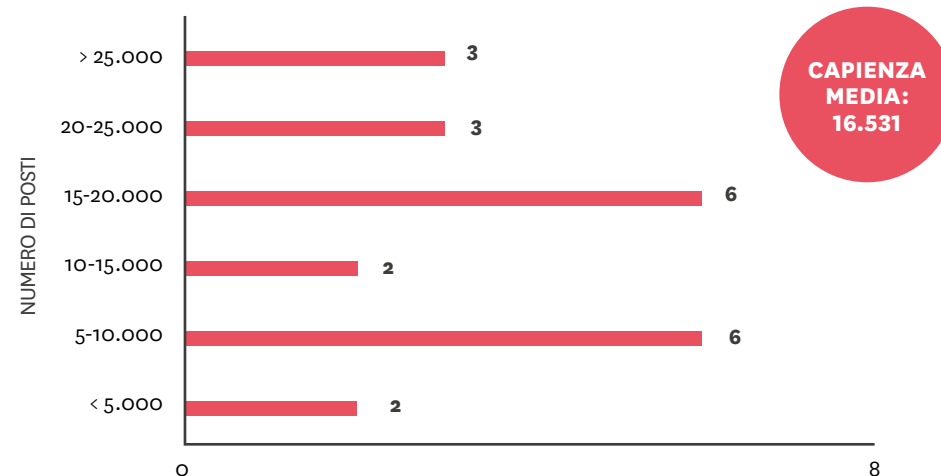


# GLI STADI DI SERIE B NEL 2013-2014

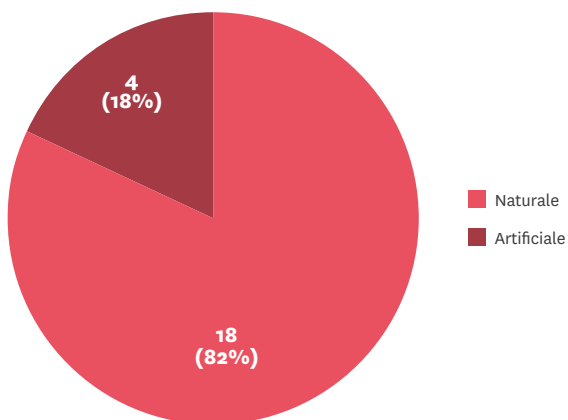
## Anno di inaugurazione



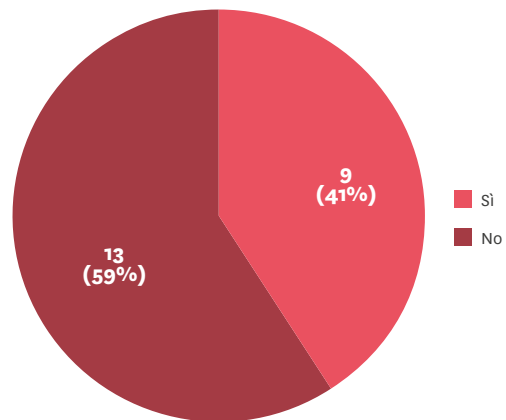
## Capienza



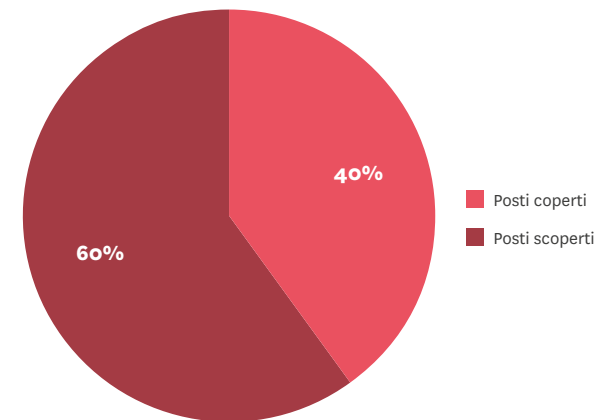
## Tipologia di manto erboso



## Presenza della pista di atletica

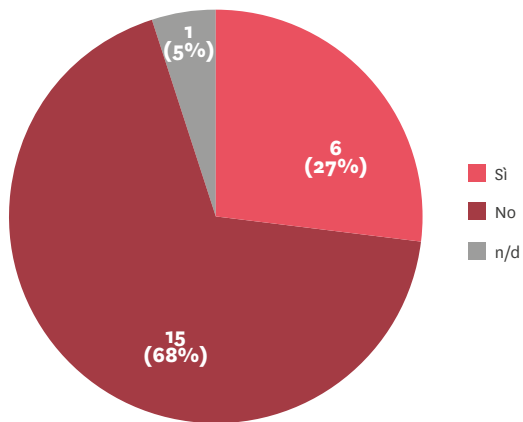


## Copertura degli spalti

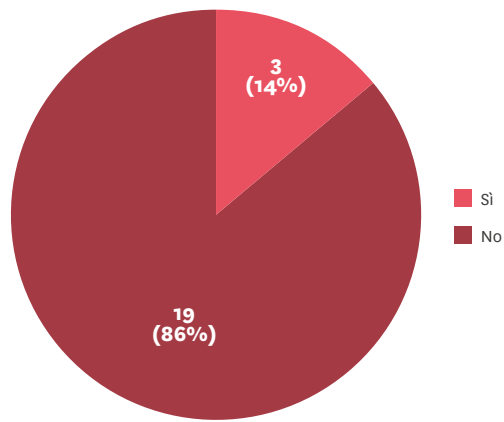


# GLI STADI DI SERIE B NEL 2013-2014

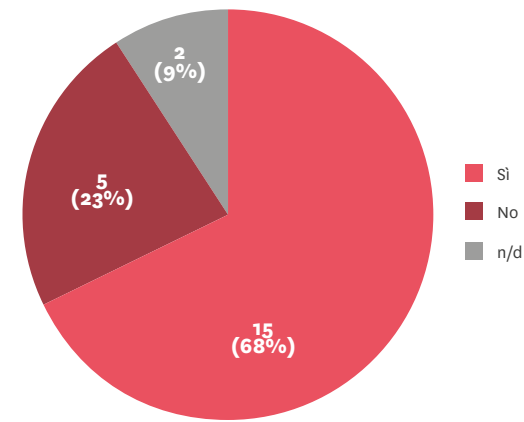
## Utilizzi alternativi dell'impianto oltre le partite di calcio



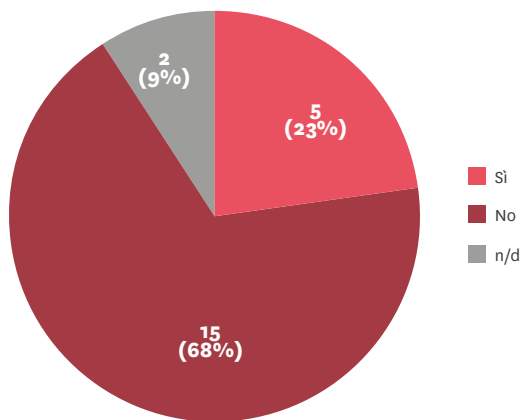
## Presenza di impianti che utilizzano fonti rinnovabili di energia



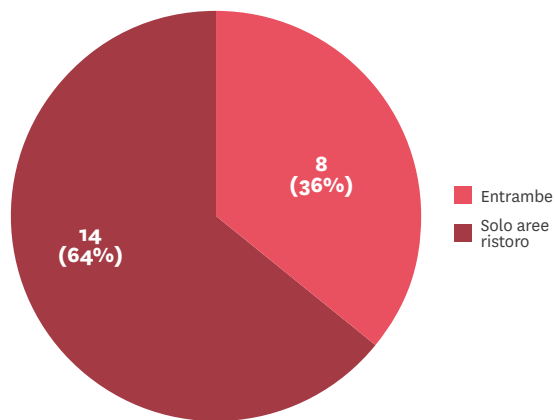
## Progetti per la raccolta differenziata dei rifiuti



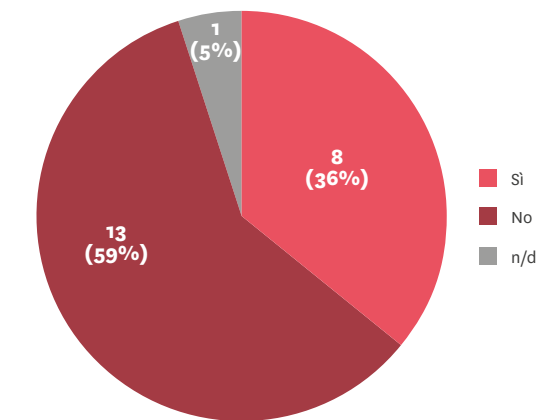
## Presenza di Skybox



## Presenza di aree ristoro e commerciali nell'area hospitality

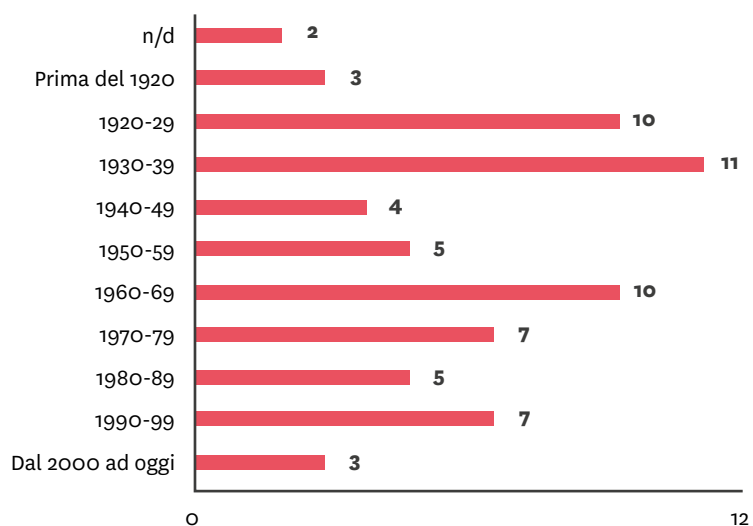


## Presenza di punti vendita per attività commerciali



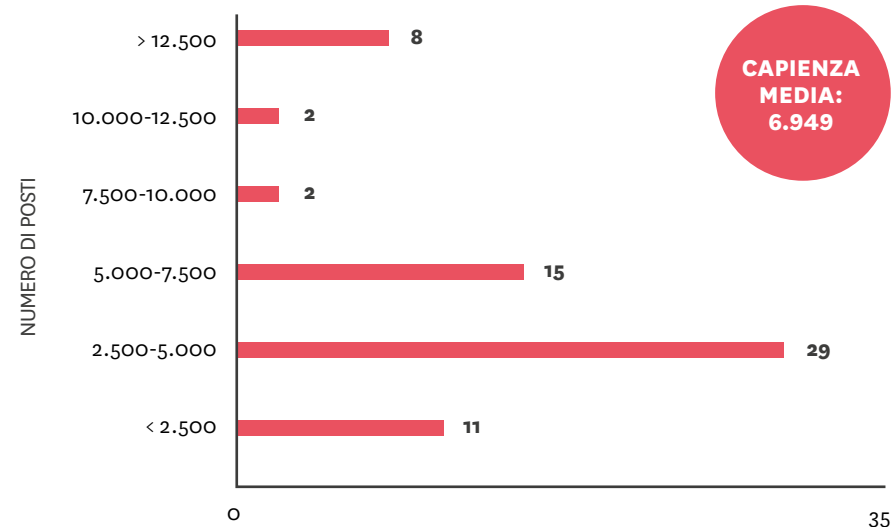
# GLI STADI DI LEGA PRO NEL 2013-2014

## Anno di inaugurazione



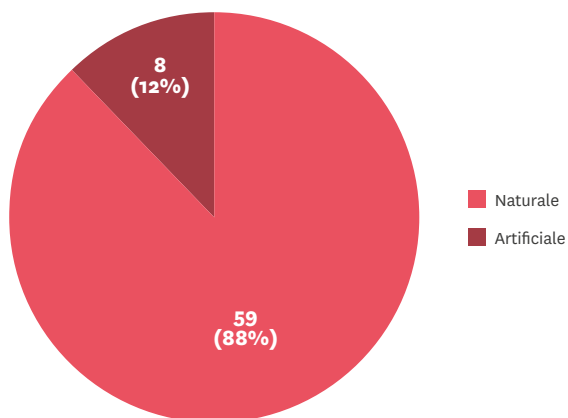
**ETÀ MEDIA:  
57 ANNI**

## Capienza

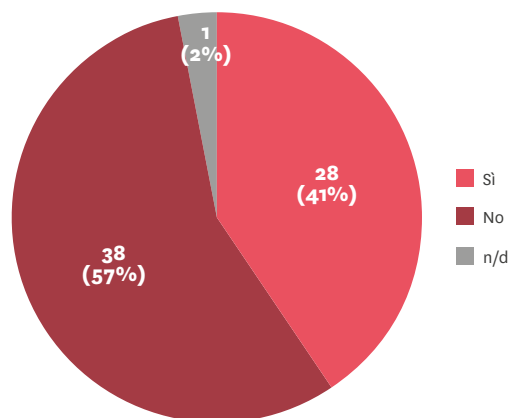


**CAPIENZA  
MEDIA:  
6.949**

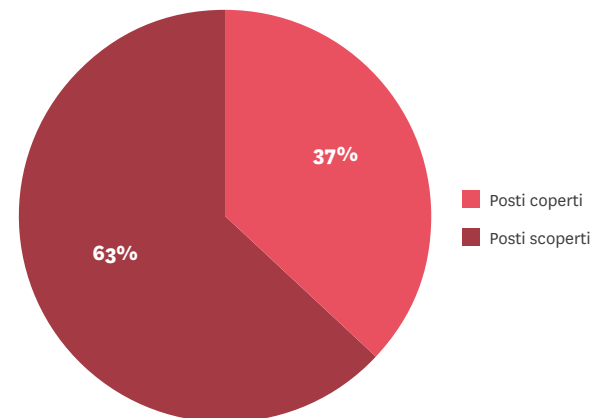
## Tipologia di manto erboso



## Presenza della pista di atletica

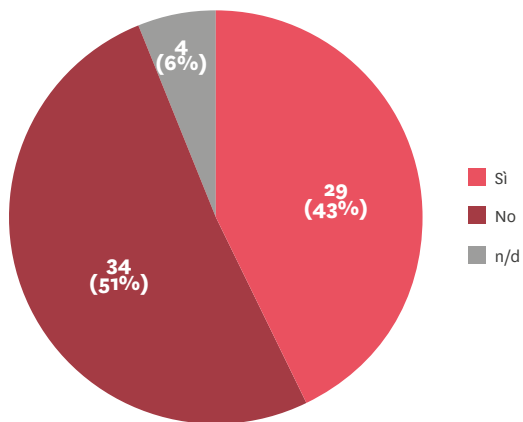


## Copertura degli spalti

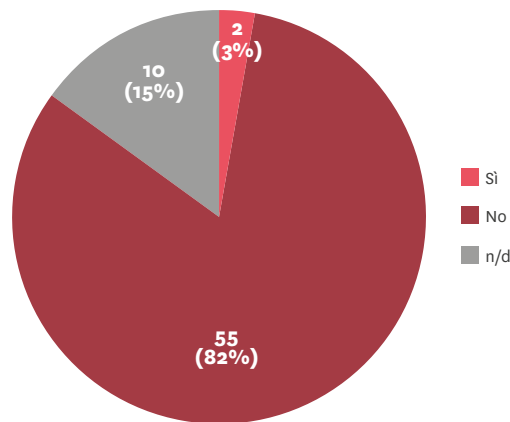


# GLI STADI DI LEGA PRO NEL 2013-2014

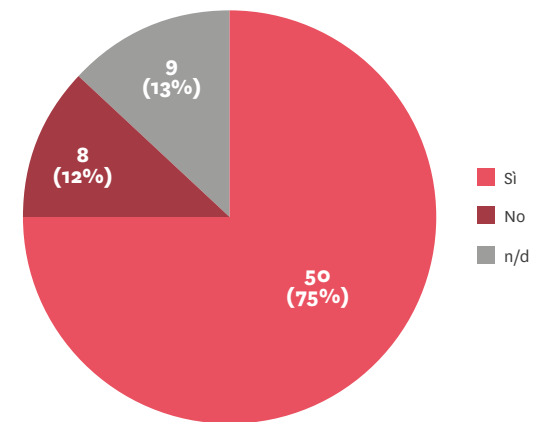
**Utilizzi alternativi dell'impianto oltre le partite di calcio**



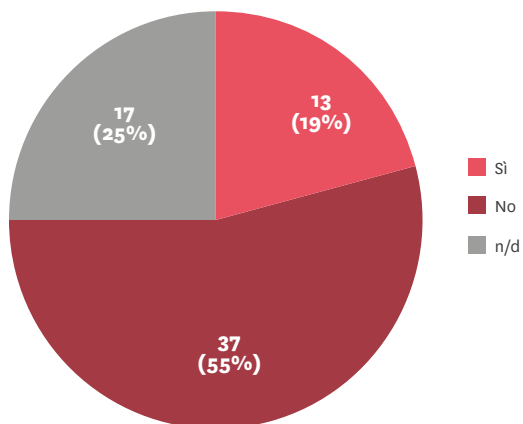
**Presenza di impianti che utilizzano fonti rinnovabili di energia**



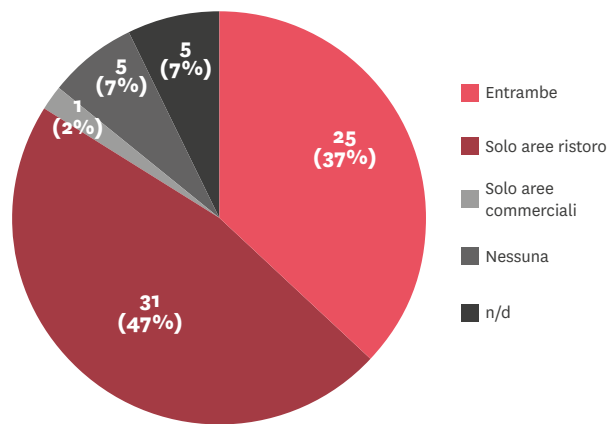
**Progetti per la raccolta differenziata dei rifiuti**



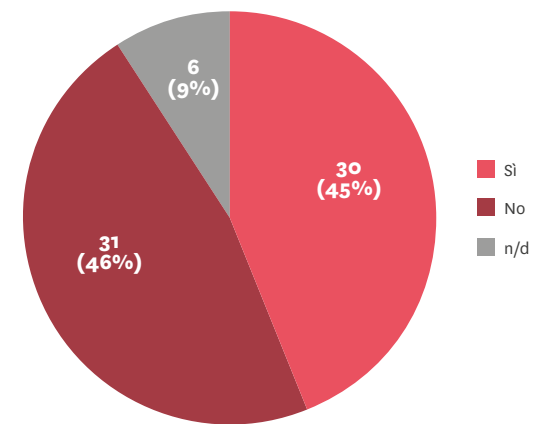
**Presenza di Skybox**



**Presenza di aree ristoro e commerciali nell'area hospitality**



**Presenza di punti vendita per attività commerciali**



# SPETTATORI

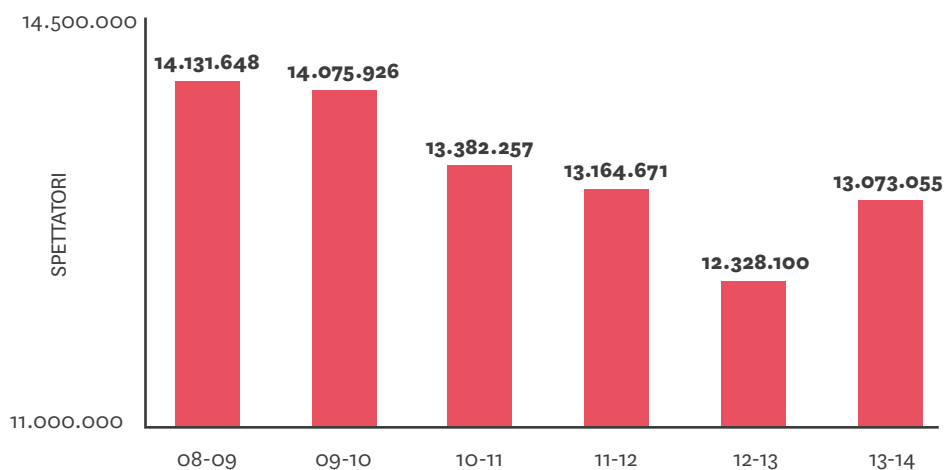
## Spettatori per competizione - partite disputate in Italia 2013-2014

| 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              |

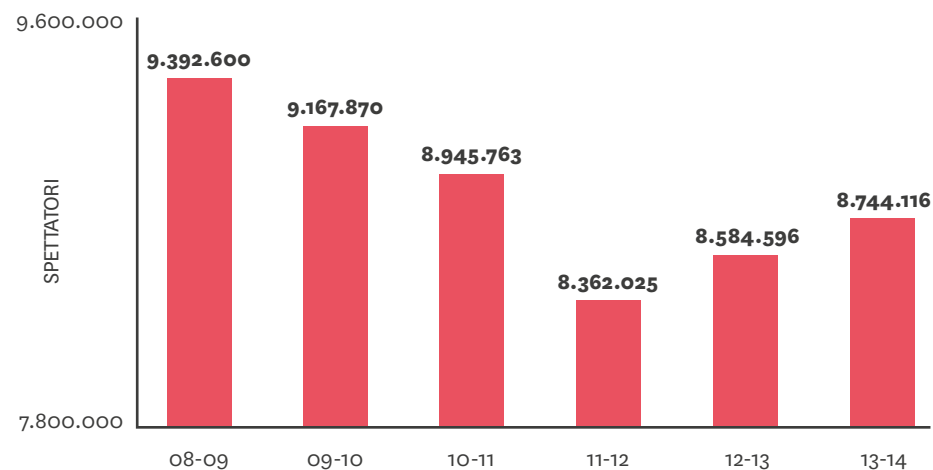
## Spettatori medi per partita - variazione percentuale rispetto al 2012-2013



## Serie A, B, Lega Pro - confronto spettatori aggregati



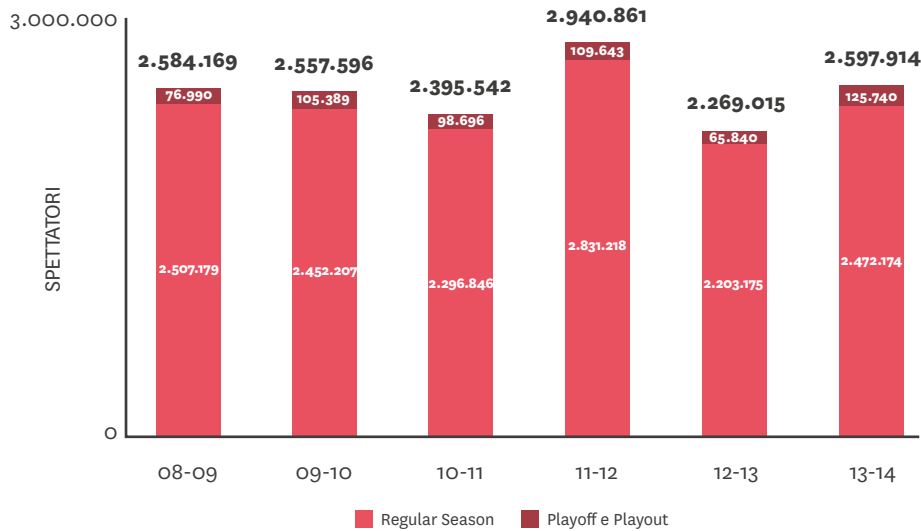
## Serie A - confronto spettatori



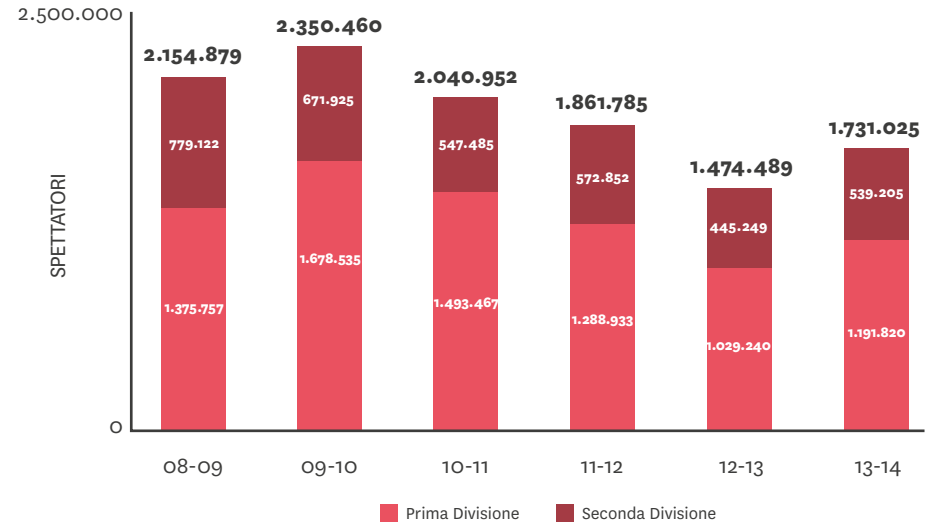
Fonte: Elaborazione Centro Studi FIGC su dati Lega Serie A, Lega Serie B, Lega Pro, transfermarkt.it

# SPETTATORI

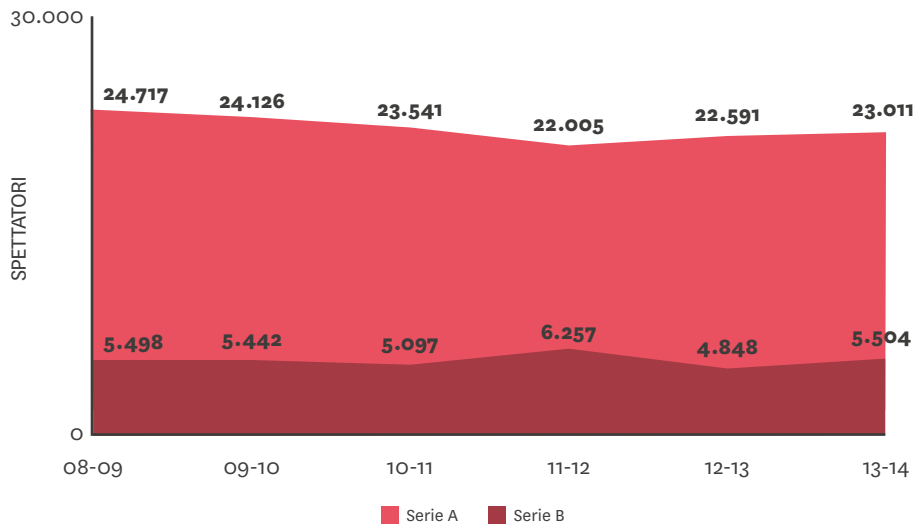
## Serie B - confronto spettatori



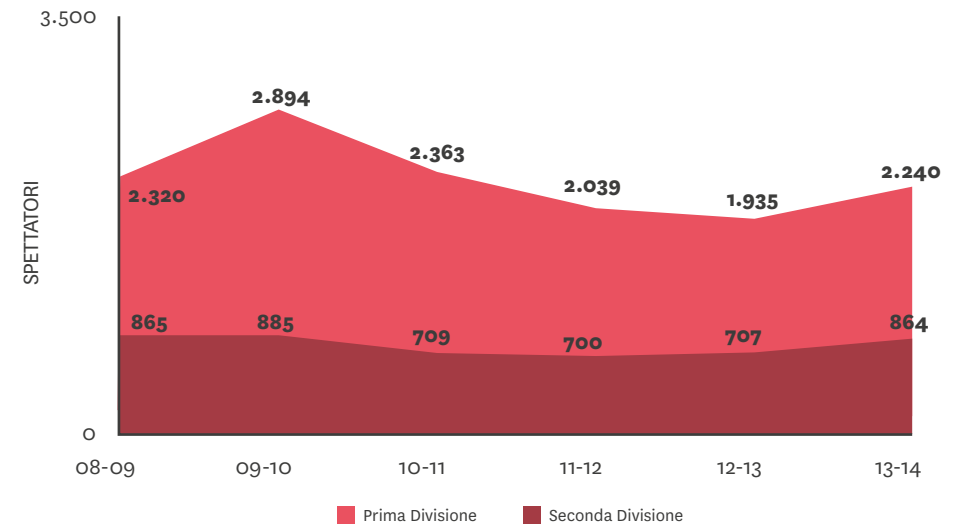
## Lega Pro - confronto spettatori



## Serie A, B - confronto media spettatori per partita

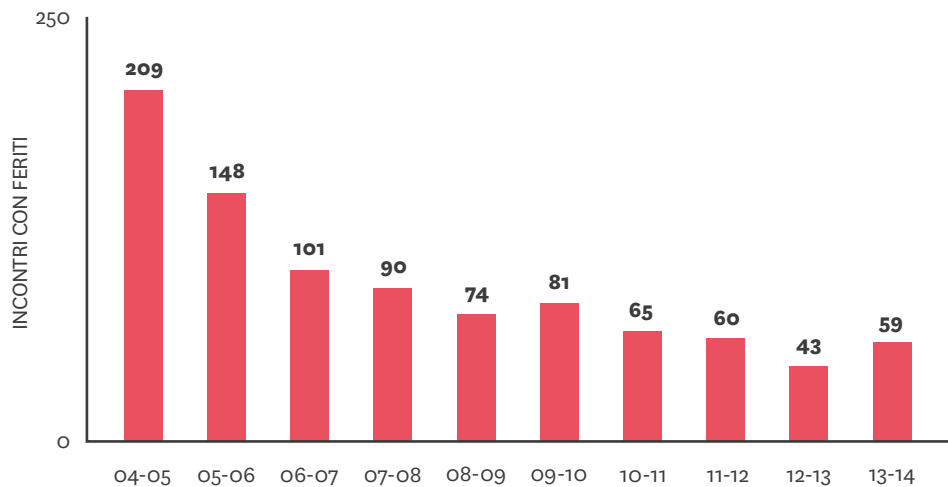


## Lega Pro - confronto media spettatori per partita

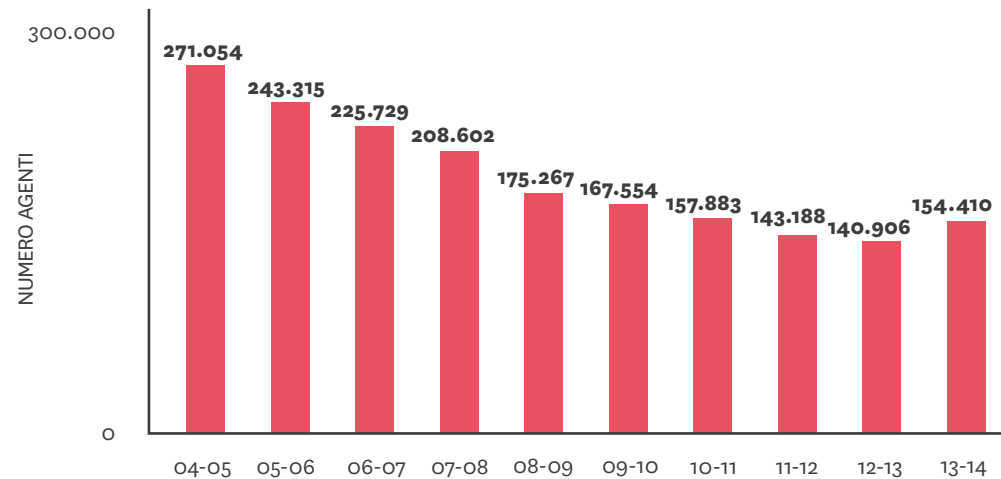


Fonte: Elaborazione Centro Studi FIGC su dati Lega Serie A, Lega Serie B, Lega Pro

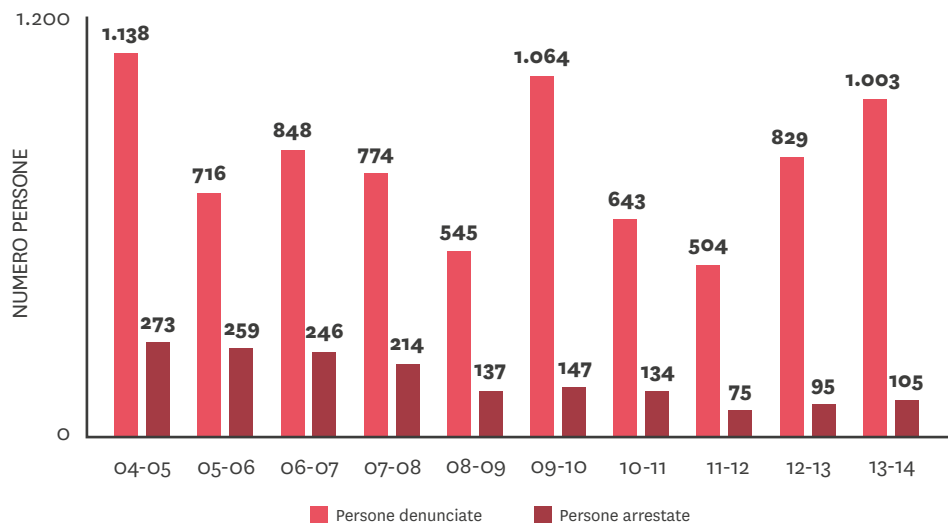
## Confronto incontri con feriti



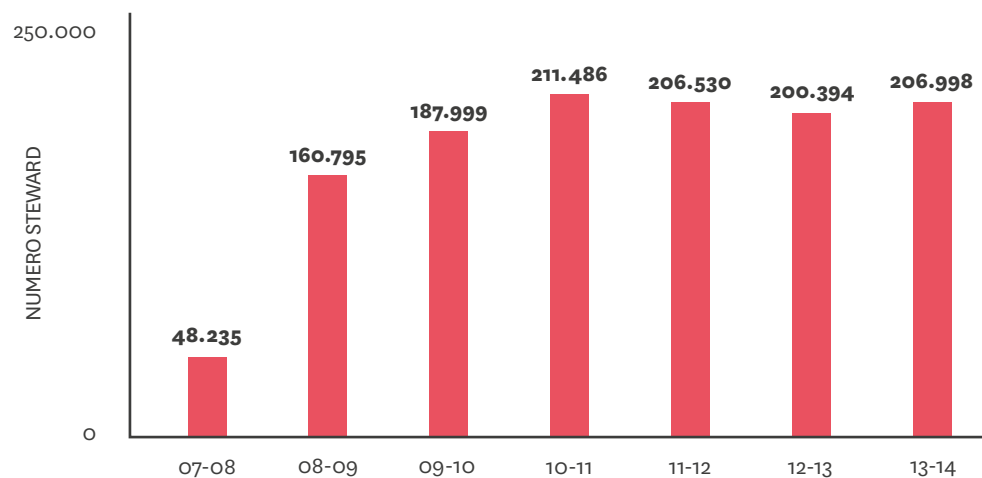
## Confronto forze dell'ordine impiegate



## 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.

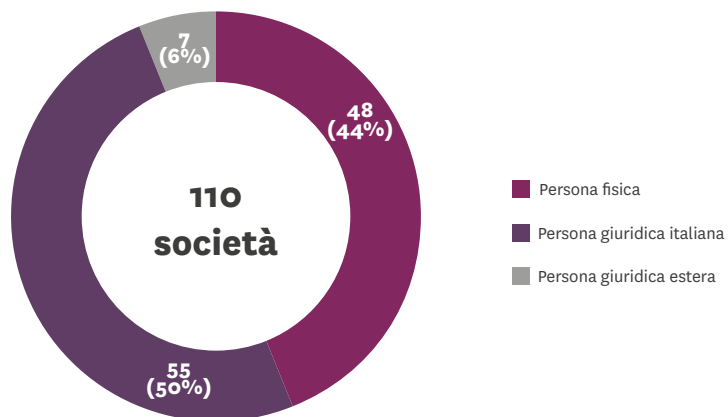
Le variazioni analizzate hanno, pertanto, interessato sia movimenti di poste del patrimonio netto che possono avere determinato incrementi effettivi di denaro apportato (ad esempio, aumenti di capitale sociale mediante versamento di denaro), sia movimenti di tali poste contabili che hanno comportato 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:

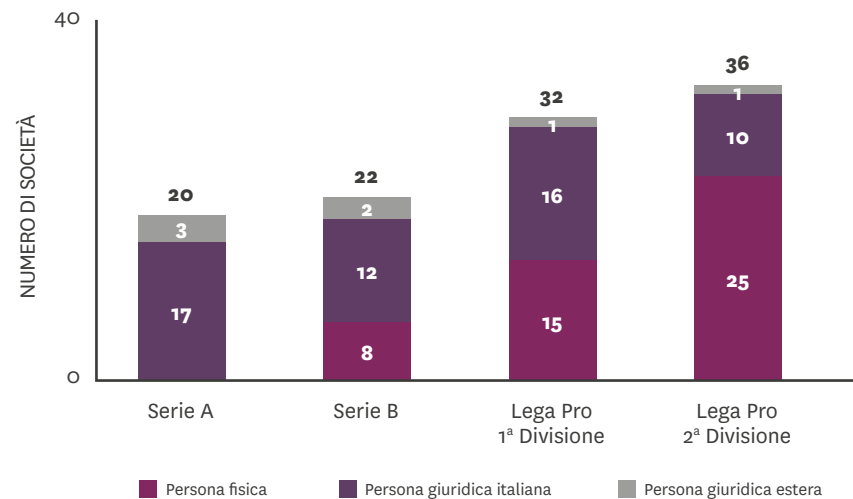
- Ennio Lugli, Ricercatore in Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia "Marco Biagi" dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia;
- Pier Luigi Marchini, Professore Associato in Economia Aziendale presso il Dipartimento di Economia dell'Università degli Studi di Parma.

# ASSETTI PROPRIETARI

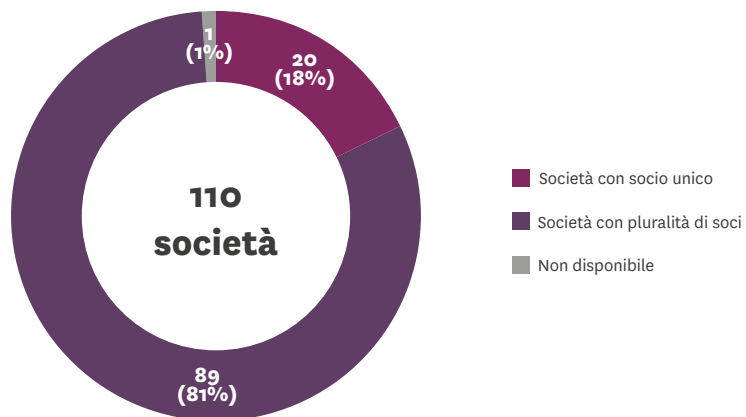
## Persone fisiche e giuridiche - dati aggregati



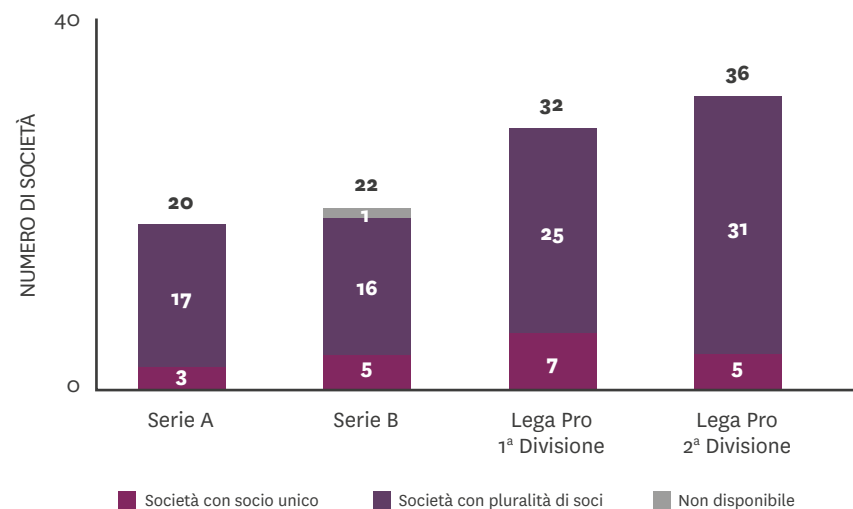
## Persone fisiche e giuridiche - dati per serie



## Numerosità soci - dati aggregati

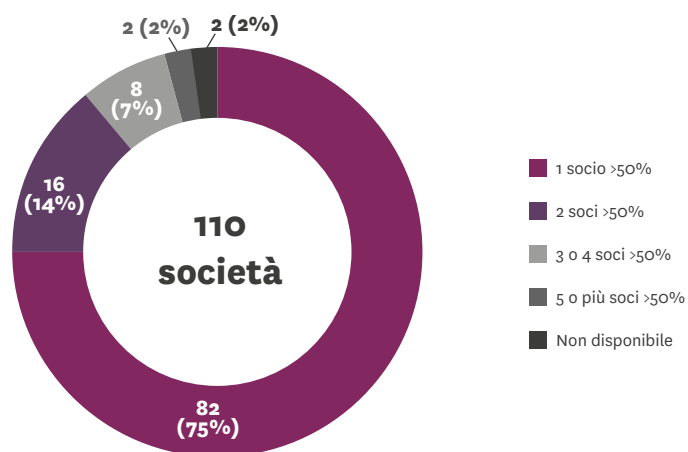


## Numerosità soci - dati per serie

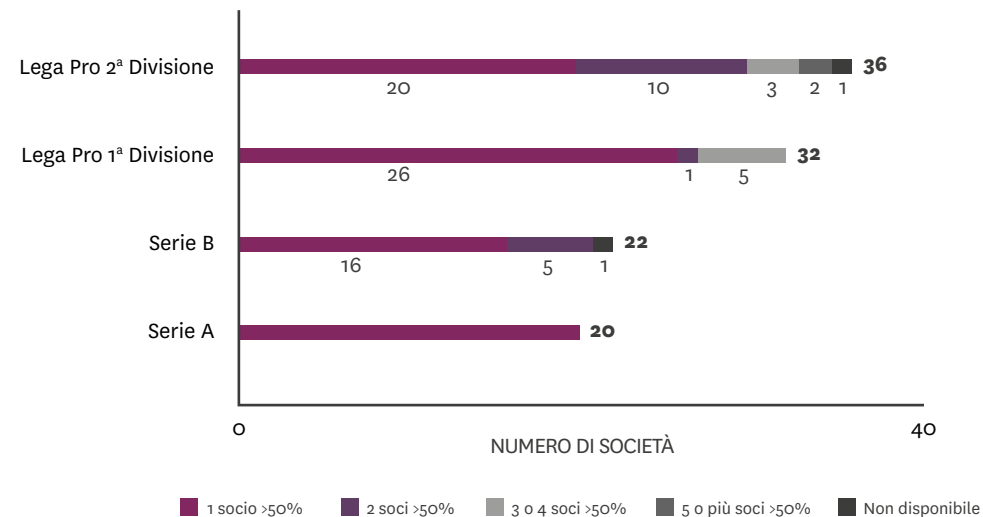


# ASSETTI PROPRIETARI

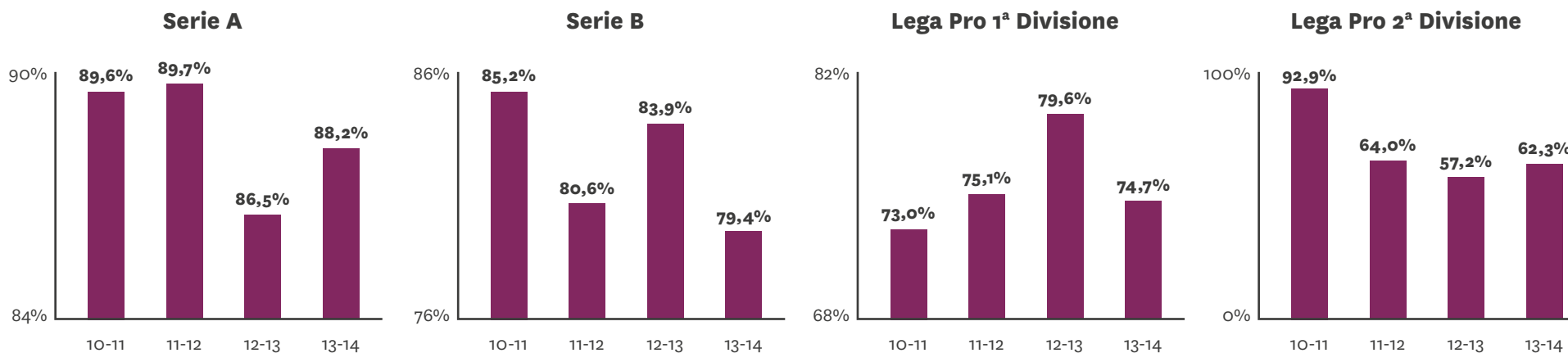
## Tipologia di controllo - dati aggregati



## Tipologia di controllo - dati per serie



## Confronto percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento

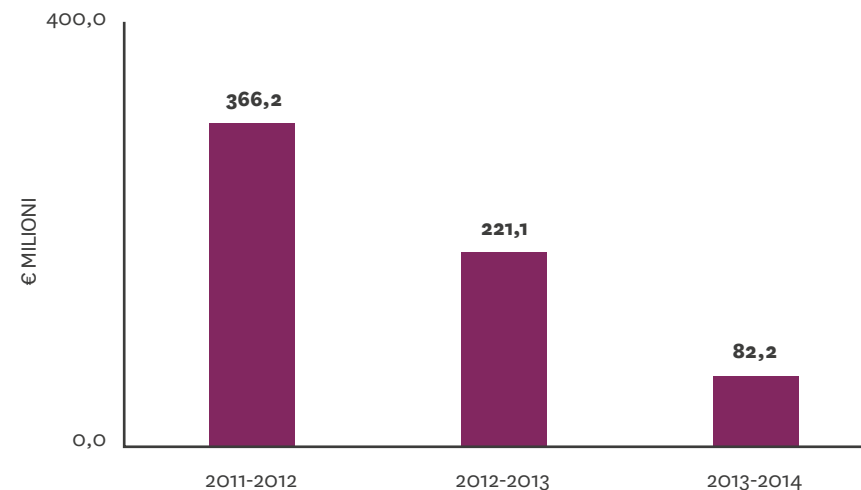


# LE RICAPITALIZZAZIONI EFFETUATE DAI SOCI

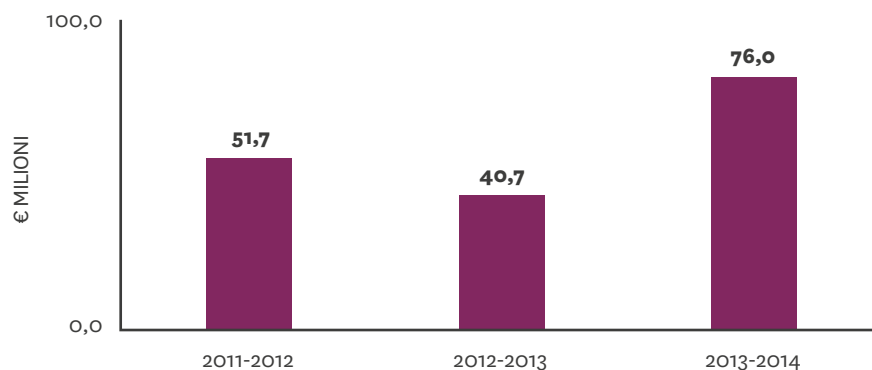
Confronto ricapitalizzazioni - totale club professionistici 2013-2014

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

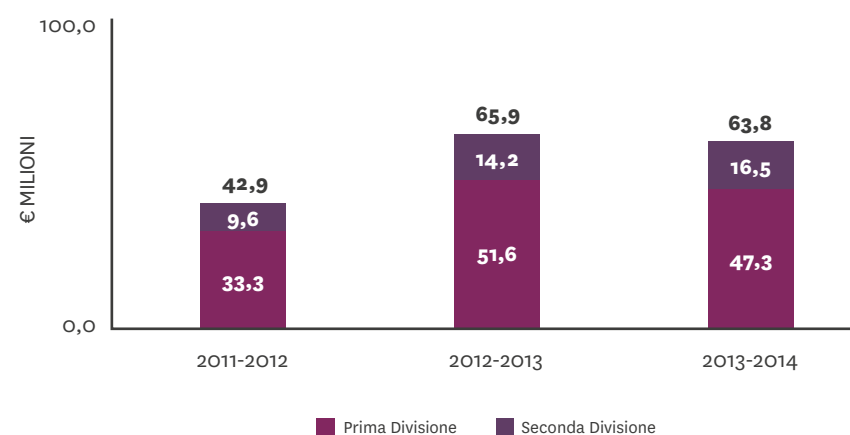
Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Serie A 2013-2014



Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Serie B 2013-2014



Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Lega Pro 2013-2014

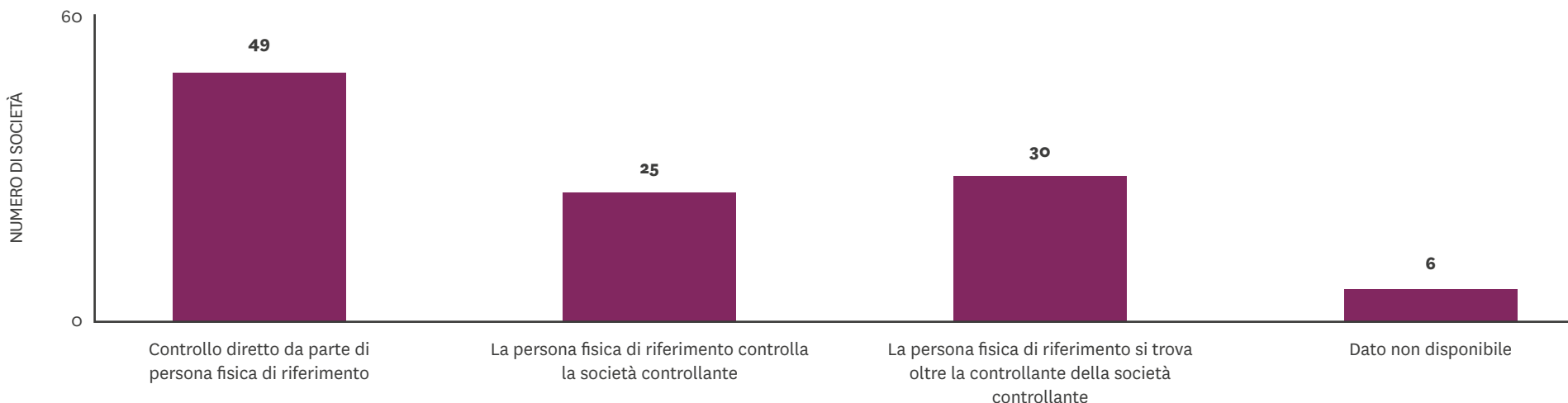


Nota: I dati si riferiscono al trend delle ricapitalizzazioni effettuate dai soci dei club di calcio partecipanti ai campionati professionistici nella stagione 2013-2014. L'analisi è stata effettuata sui bilanci di esercizio delle diverse società. Nell'analisi relativa alla Lega Pro, in alcuni limitati 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.

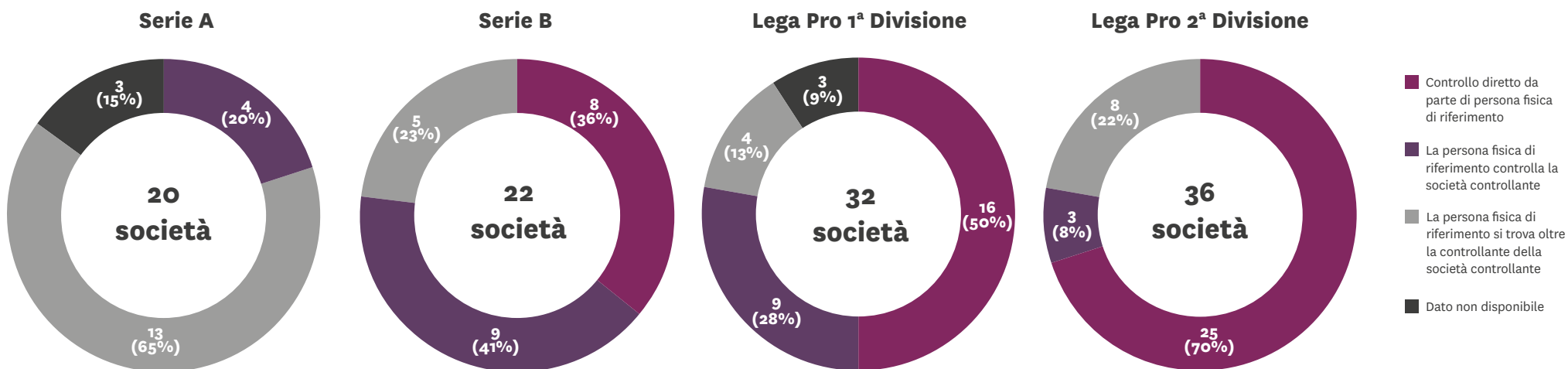
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi della FIGC

# CATENA DI CONTROLLO

## Livello di controllo - dati aggregati



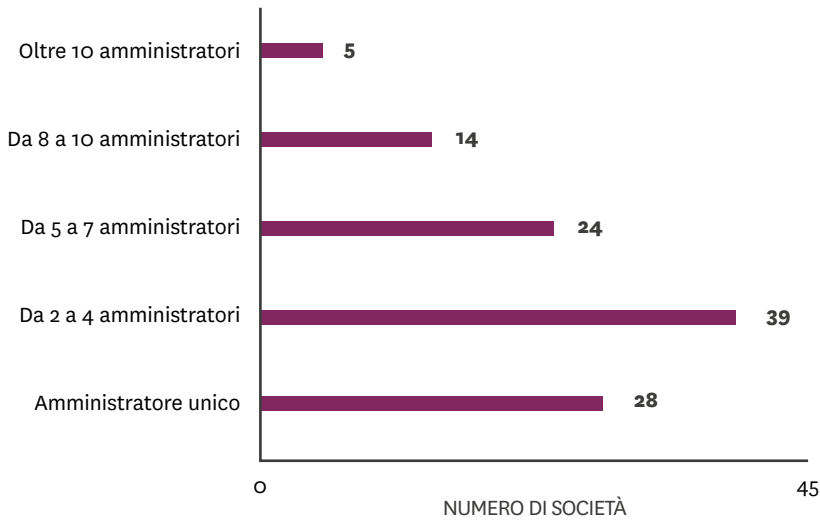
## Livello di controllo - dati per serie



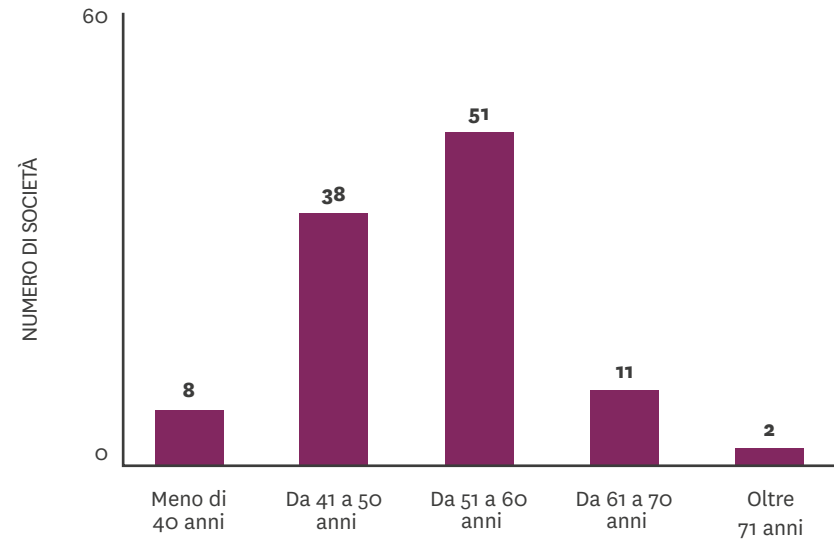
Nota: In questa sezione le società vengono divise in relazione alla lunghezza della loro "catena di controllo", cioè del numero di livelli societari che intercorrono tra il club calcistico e la persona fisica che di fatto ne ha il controllo.

# STRUTTURA ORGANIZZATIVA - DATI AGGREGATI

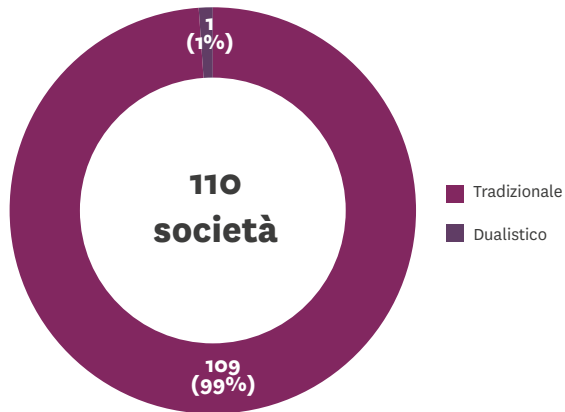
## Numero amministratori



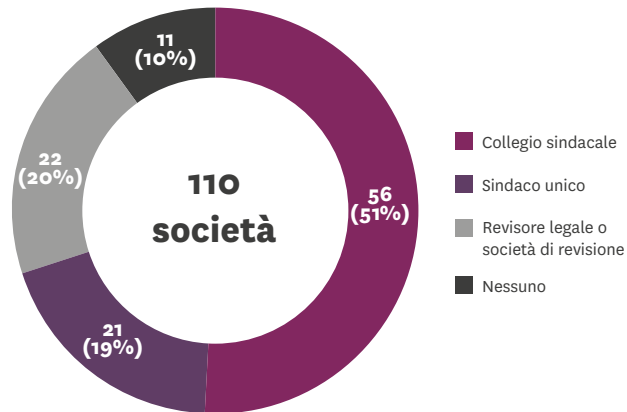
## Età media amministratori



## Sistema di amministrazione e controllo



## Soggetto che svolge il controllo contabile



## Presenza di un comitato esecutivo





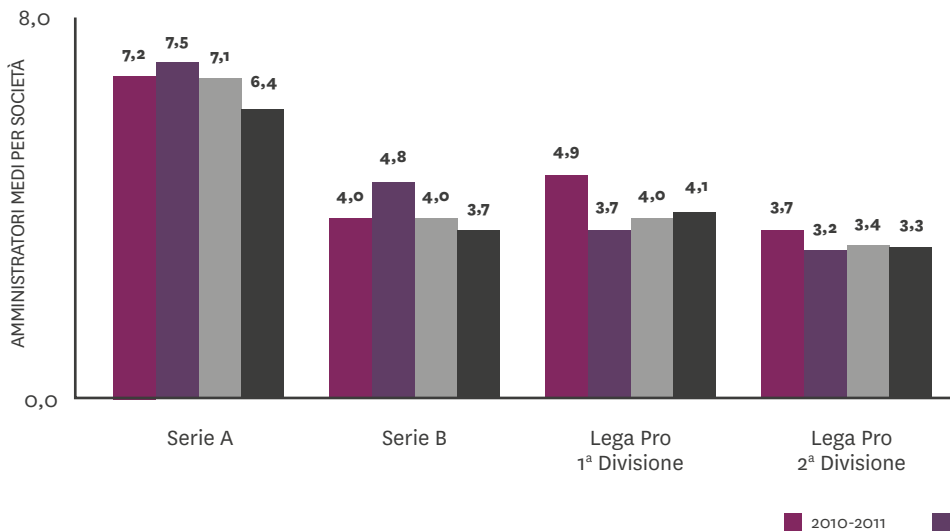
# STRUTTURA ORGANIZZATIVA - DATI PER SERIE

## Struttura organizzativa per serie

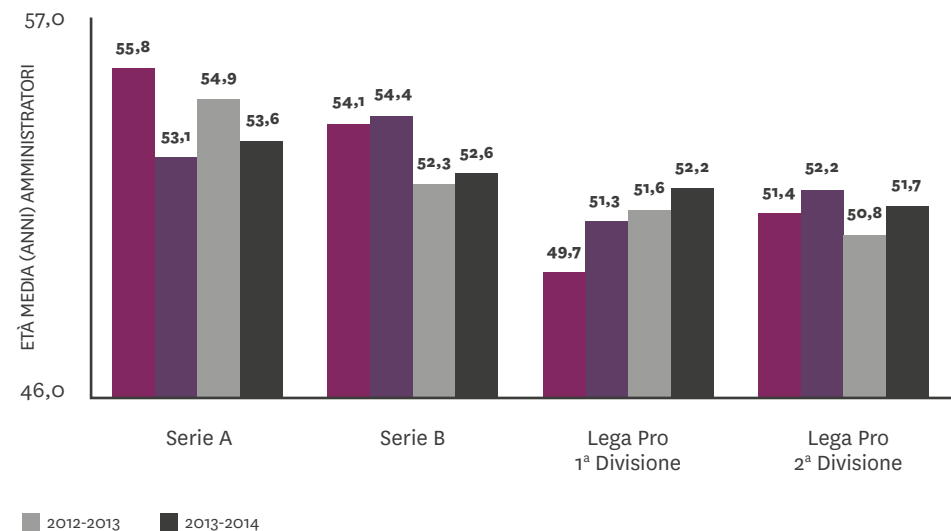
| Sistema di amministrazione e controllo        | Serie A    |      | Serie B    |      | Lega Pro 1ª Divisione |      | Lega Pro 2ª Divisione |      |
|---|------------|------|------------|------|-----------------------|------|-----------------------|------|
|   | N. Società | %    | N. Società | %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

# STRUTTURA ORGANIZZATIVA - DATI PER SERIE

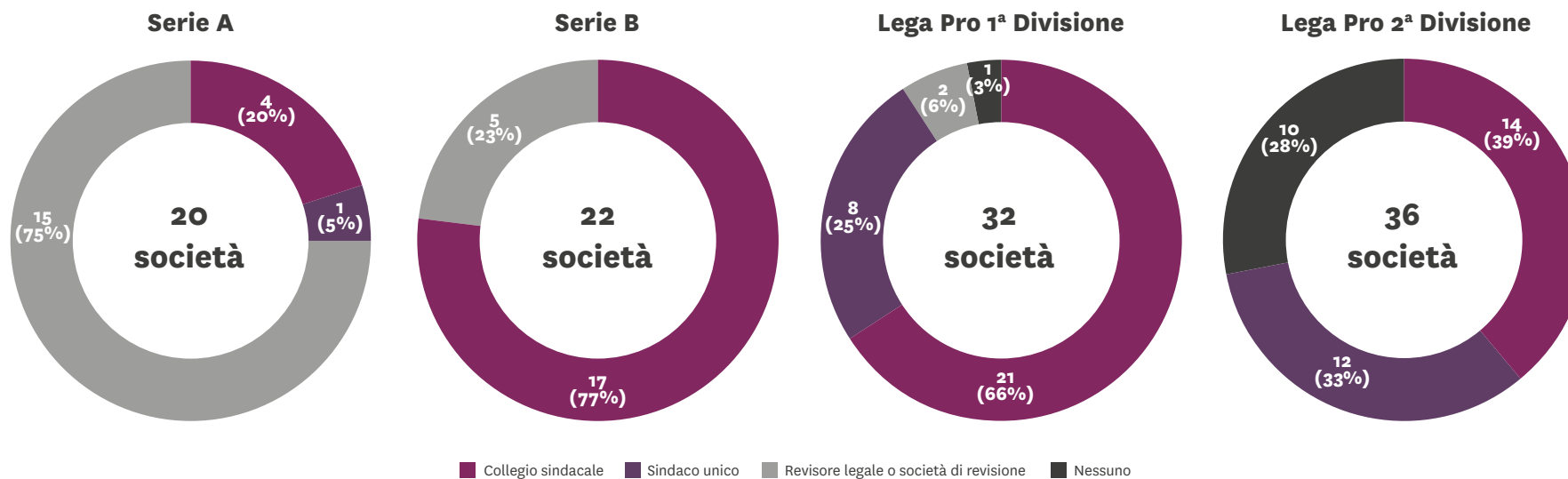
### Confronto numero medio consiglieri di amministrazione



### Confronto età media consiglieri di amministrazione

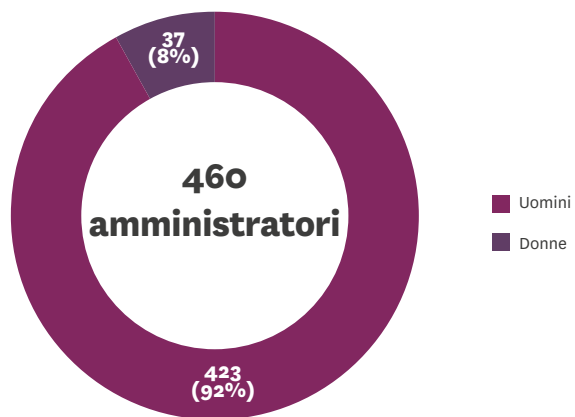


### Soggetto che svolge il controllo contabile - dati per serie

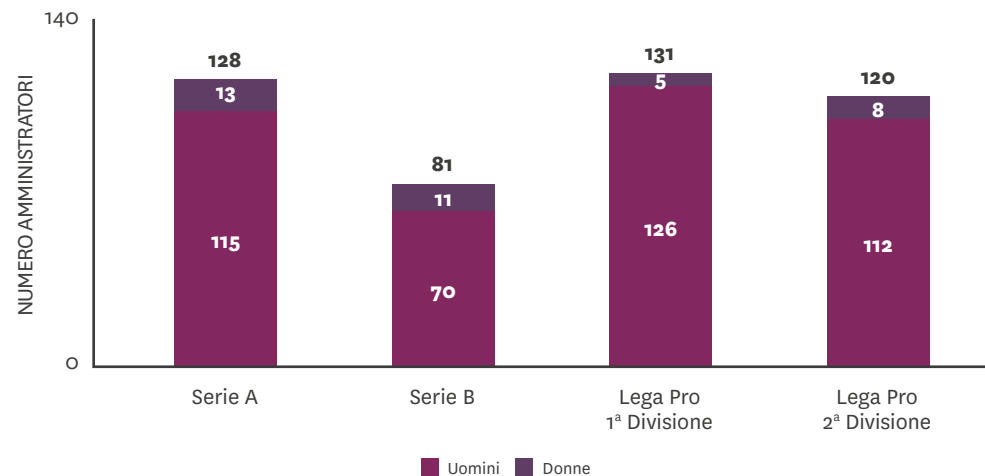


# STRUTTURA ORGANIZZATIVA - SEGMENTAZIONE PER GENERE

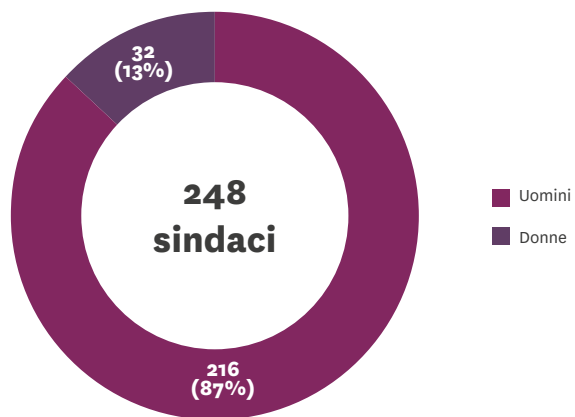
## Amministratori - dati aggregati



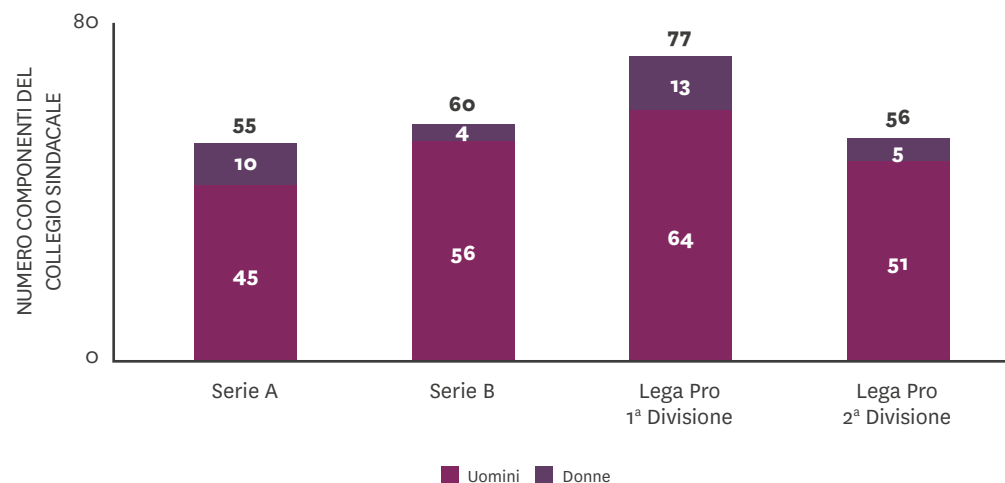
## Amministratori - dati per serie



## 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



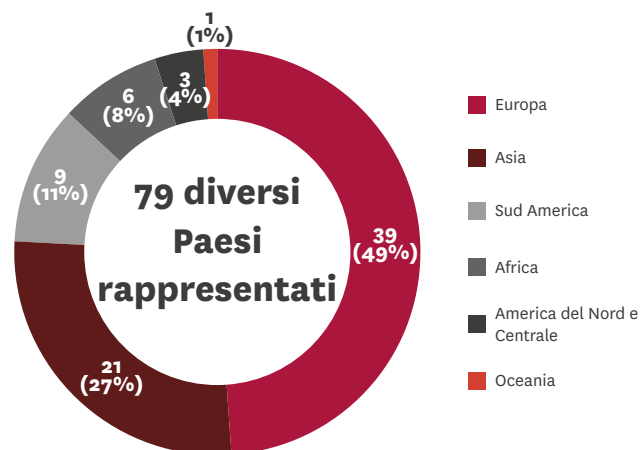
## Nazionalità di provenienza

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

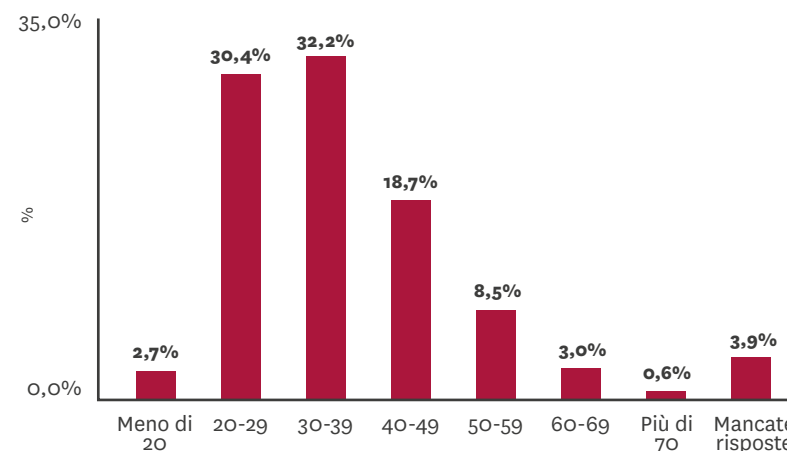
## Continenti di provenienza

**40.000**

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



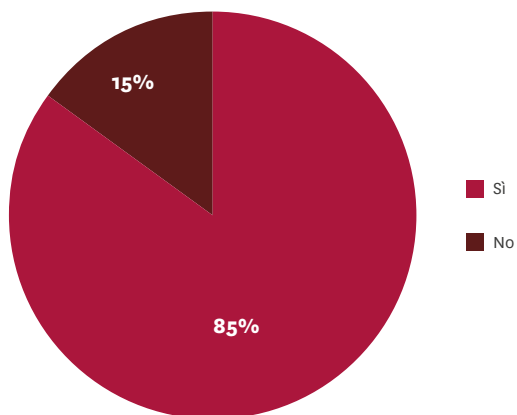
## Ripartizione per fascia d'età



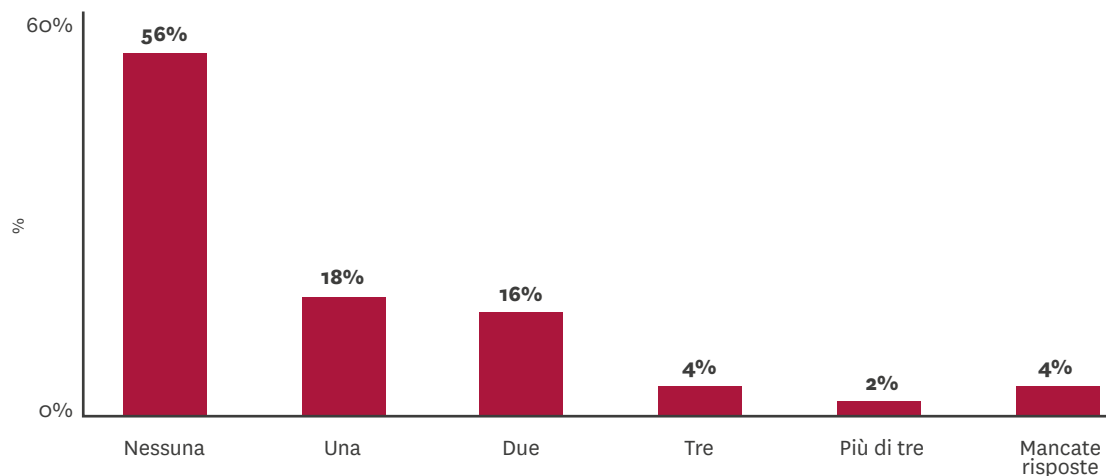


# INDAGINE SUL PUBBLICO NON RESIDENTE A TORINO

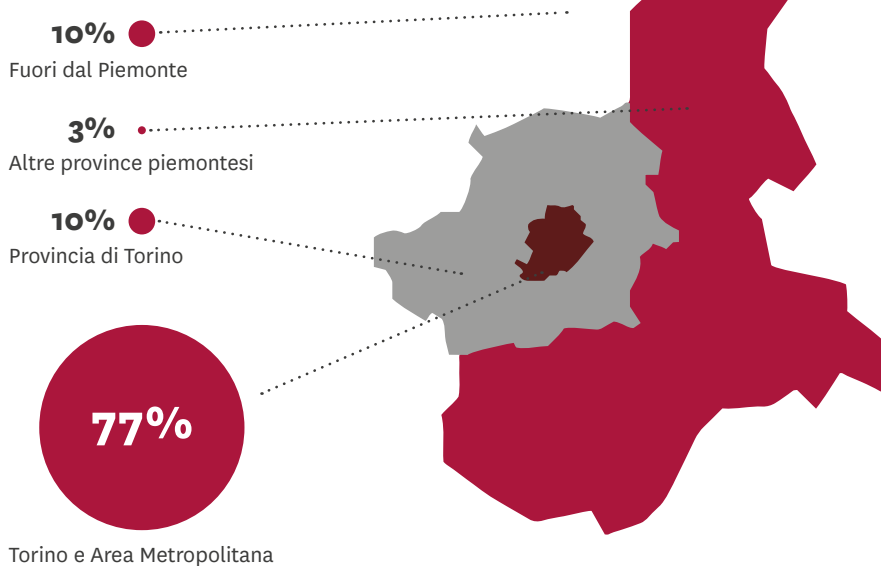
## Prima volta a Torino



## 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**

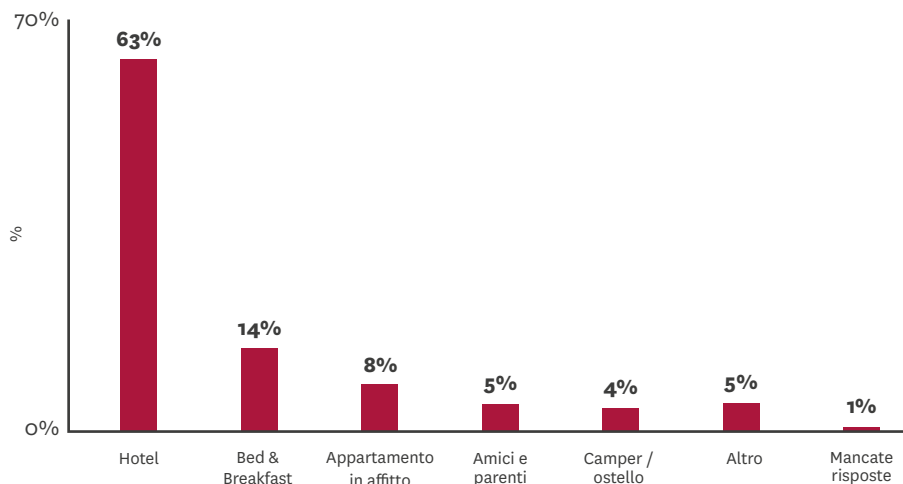
Giorni medi di soggiorno a Torino

**46**

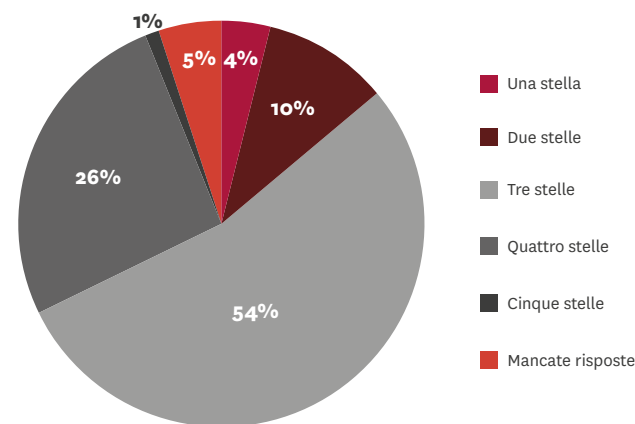
Charter organizzati per l'evento

# INDAGINE SUL PUBBLICO NON RESIDENTE A TORINO

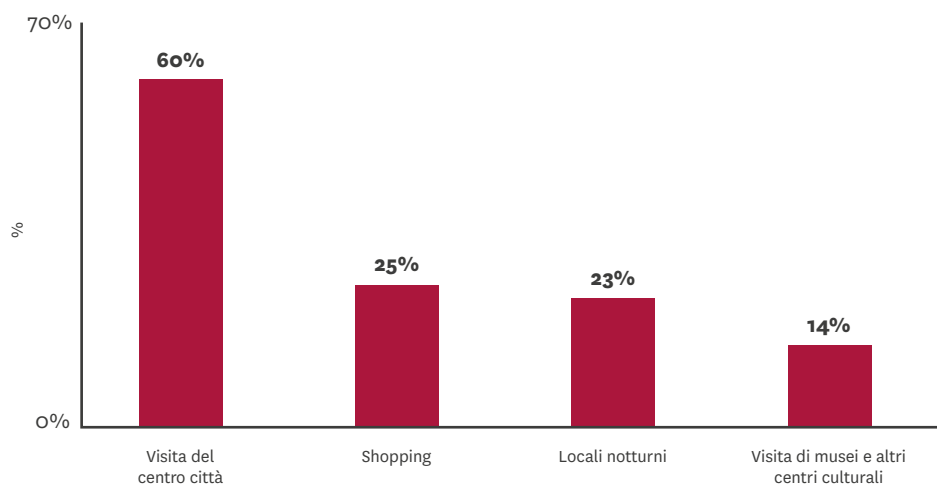
## Struttura ricettiva scelta



## Tipologia degli alberghi



## Attività svolte a Torino



**63%**

La percentuale di pubblico non residente a Torino che ha scelto 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**

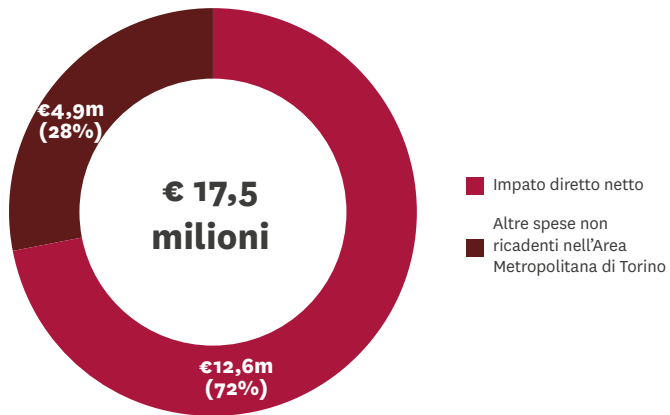
I tifosi che hanno visitato il J-Museum il giorno della partita

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

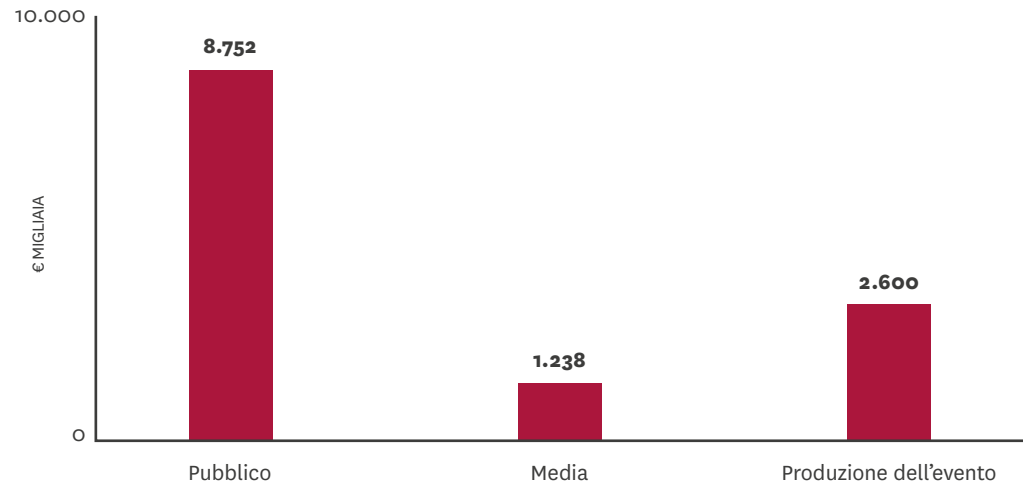
Fonte: Ricerca realizzata dalla Fondazione Fitzcarraldo

# IMPATTO ECONOMICO DIRETTO LORDO

## Impatto economico diretto lordo



## Impatto economico diretto netto

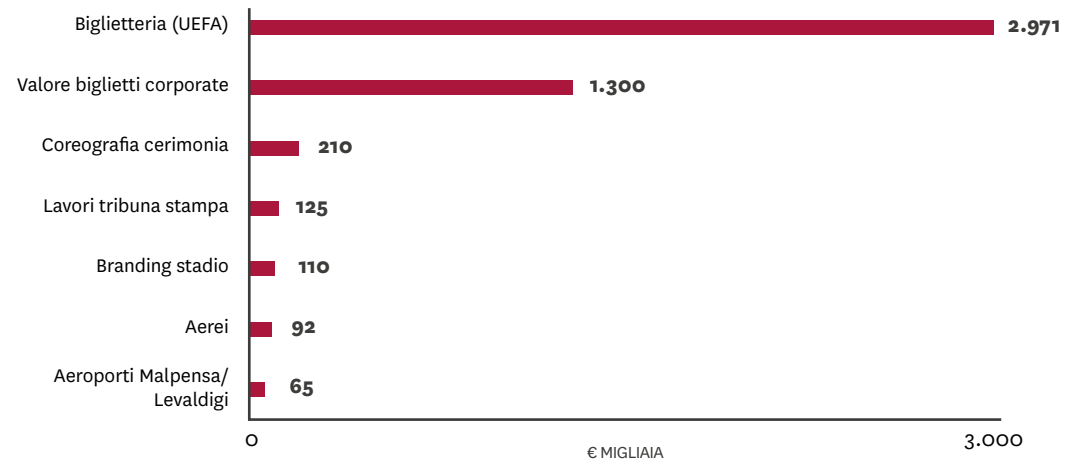


## Impatto economico diretto netto - dettaglio analitico

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

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.

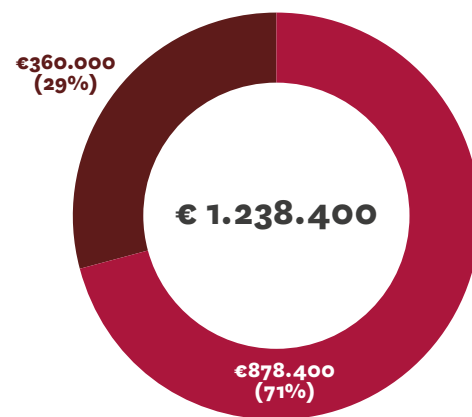
# IMPATTO ECONOMICO DIRETTO NETTO

## Impatto economico diretto derivante dal pubblico

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

Dati in € migliaia

## Impatto economico diretto derivante dai media

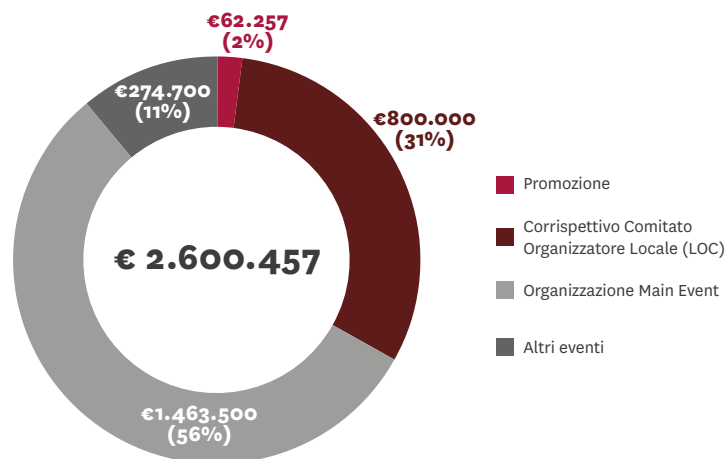


■ Strutture ricettive e alberghiere ■ Food & Beverage

# 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](http://Blossoming.it)





