

AREL
fondata da nino andreatta



REPORT CALCIO 2016



REPORTCALCO 2016



FIFA
For the World Cup



PUMA MOOSE PUMA PUMA

00	Executive Summary	11
01	Il censimento del calcio italiano	31
02	Il profilo delle Rappresentative Nazionali	43
03	Il calcio dilettantistico e giovanile	63
04	Il profilo economico e finanziario del calcio professionistico	69
05	Il contributo fiscale e previdenziale del calcio professionistico	117
06	Il benchmarking internazionale	131
07	Stadi, spettatori e sicurezza	147
08	I modelli di governance del calcio professionistico	155



Sempre più globale e sempre più competitivo. Così appare il mondo del calcio visto dal punto di vista economico. La svolta della globalizzazione sembra essere ormai una realtà assodata e le tendenze ad essa collegate sono diventate ancora più evidenti. Le società e i campionati devono tener conto di questi trend e non possono fare a meno di ragionare prendendo in considerazione dinamiche economiche simili a quelle delle società multinazionali che dominano i vari settori economici. Non si compete più con il vicino ma con società che, seppur geograficamente lontane, stanno dentro criteri di similitudine basati soprattutto su dati economici.

Si moltiplicano gli esempi di investimenti esteri di capitali e di imprenditori che da Paesi e continenti distanti vengono, o pensano di venire, da noi. Vale per l'Italia e vale per l'Europa, i posti dove il calcio sta diventando sempre più un'attività economica in cui i criteri di concorrenzialità, competitività e sostenibilità finanziaria sono centrali.

Continenti lontani, che eravamo abituati a guardare dall'alto in basso, sono oggi al centro di dinamiche che hanno ripercussioni anche nel nostro Paese. Quel che sta capitando in Cina negli ultimi tempi è solo un piccolo esempio di una rivoluzione in corso. Dobbiamo essere all'altezza di questa rivoluzione. Noi italiani, da sempre sul podio delle Nazioni riconosciute globalmente come culla del calcio, non possiamo rimanere indietro nello sviluppo di questi fenomeni di crescita mondiale. Dobbiamo, e possiamo, unire tradizione e modernità: la forza del nostro brand tradizionale e la modernità che in tanti settori economici e finanziari viene riconosciuta alle nostre migliori imprese multinazionali. Possiamo farlo se investiamo sull'internazionalizzazione dei gruppi dirigenti delle società e degli italiani che le gestiscono. Possiamo farlo se le società vengono condotte col coraggio degli investimenti di lungo termine e con l'equilibrio finanziario necessario.

L'Italia ha una straordinaria capacità attrattiva in sé. Se a questa capacità aggiungiamo la modernità nell'affrontare le sfide economiche che il mondo del calcio di oggi comporta possiamo ottenere grandi risultati e avere eccezionali ritorni in termini di posti di lavoro, profitti, crescita dei territori, entrate per il sistema nel suo complesso.

Per questo, anche per questo, serve ReportCalcio, un'iniziativa che da alcuni anni la Federcalcio, insieme all'AREL e alla PwC, porta avanti per rendere migliore, più moderno e competitivo il risvolto economico del mondo del calcio. I dati qui proposti hanno anche l'obiettivo di migliorarci e renderci più forti su scala internazionale.

Censimento del calcio italiano; profilo delle Rappresentative nazionali; calcio dilettantistico; profilo economico e finanziario del calcio professionistico e relativa contribuzione fiscale e previdenziale; benchmarking internazionale; infrastrutture e sicurezza; modelli di governance. Le otto sezioni in cui si struttura questa sesta edizione del Report vanno ad analizzare i diversi segmenti del mondo calcistico, sviluppando uno studio a tutto campo utile per conoscere le potenzialità - fuori e dentro i confini nazionali - di un grande sport. Una incredibile ricchezza di dati, cifre, percentuali che quest'anno, ancor più che nelle scorse edizioni, vengono proiettati in contesti europei e internazionali: paragoni diretti con le Federazioni calcistiche europee, analisi del fatturato aggregato del calcio continentale, confronti con le principali espressioni dell'economia del calcio a livello mondiale, sono solo alcune delle novità d'analisi di questa edizione.

Ci auguriamo che questo strumento di lavoro si diffonda sempre di più. Se questo avviene saremo in grado di far crescere ulteriormente un fenomeno che per molto tempo ancora vogliamo che il mondo immagini associato all'Italia.



FIAT



STADIUM
ITALIA

Con quella del 2016, il ReportCalcio giunge alla sua sesta edizione. È il risultato di un percorso virtuoso, che ha permesso di rappresentare in modo completo e rigoroso lo scenario che caratterizza il sistema calcistico italiano, anche in relazione a quello internazionale. Ancora una volta, è stato fondamentale il contributo dei partner di eccellenza che hanno accompagnato la FIGC in questi anni, e in particolare l'AREL (Agenzia di Ricerca e Legislazione) e PwC, azienda leader a livello internazionale nella revisione e consulenza. Voglio ringraziarli, naturalmente insieme agli uffici della Federazione e di tutte le componenti federali che ogni anno con grande disponibilità e competenza concorrono a redigere il documento.

Il ReportCalcio si propone tre obiettivi principali: fornire ai diversi stakeholder una base di informazioni di valore scientifico, certificate da tutti gli organismi e gli interlocutori operanti nel settore a livello italiano ed internazionale (il riferimento va in particolare alla UEFA, da sempre autorevole partner per questa pubblicazione) e riguardanti tutte le principali dimensioni - sportiva, sociale, economica, organizzativa, infrastrutturale - del fenomeno calcio; supportare la Federazione (in tutte le sue articolazioni) nella definizione e attuazione di appropriate scelte strategiche; infine, arricchire ogni anno l'analisi con nuovi temi e diverse prospettive.

Il documento si compone di otto sezioni. Nella prima, relativa al censimento del calcio italiano, i dati tradizionalmente forniti (tesserati, società, squadre, partite su un trend quinquennale) sono quest'anno integrati con il raffronto con i parametri delle altre Federazioni Sportive Italiane e di tutte le Federazioni calcistiche europee. I dati presentati confermano quanto il calcio italiano continui a rappresentare per distacco il principale movimento sportivo nel nostro Paese, nonché uno dei più importanti a livello europeo. La seconda sezione, relativa al profilo delle Rappresentative Nazionali italiane (il vero e proprio *core business* della FIGC), è arricchita da diverse nuove dimensioni di analisi: un ulteriore approfondimento relativo al livello di internazionalizzazione (numero di partite, profilo digitale, audience televisiva ed esposizione degli sponsor), il riscontro sui principali eventi a cui hanno partecipato le Nazionali italiane nel 2015 e un esame più puntuale e approfondito del profilo commerciale. La terza sezione, che analizza il calcio dilettantistico e giovanile, ovvero il movimento sportivo di base italiano più diffuso, viene integrata per la prima volta con lo studio sulla contribuzione fiscale del settore.

La quarta sezione, relativa al profilo economico e finanziario del calcio professionistico, aggiunge l'analisi storica del giro d'affari prodotto da questo settore e ulteriori interessanti finestre di benchmarking internazionale. La quinta sezione prosegue con lo studio sulla contribuzione fiscale e previdenziale del calcio professionistico italiano. Nella sesta, che analizza il benchmarking internazionale dal punto di vista economico, sportivo e infrastrutturale, si trovano diverse novità: l'esame del fatturato aggregato del calcio europeo, il raffronto sui dati relativi ai principali top club, il trend storico dei ricavi e dei costi delle Top Division, il confronto con le altre principali espressioni dello sport business a livello mondiale (compreso il sistema professionistico del Nord America), il profilo economico delle 54 Federazioni calcistiche europee e, infine, un nuovo indicatore, il cosiddetto *Football Spread*®, che permette di misurare il differenziale esistente tra la Bundesliga tedesca (riconosciuta oggi a livello internazionale come campionato di riferimento) e le altre divisioni. La settima sezione riguarda il profilo infrastrutturale (stadi, spettatori e sicurezza) del calcio italiano, e include per la prima volta l'analisi delle affluenze delle Nazionali italiane e la stima dei ricavi aggiuntivi che si potrebbero ottenere con l'auspicabile aumento dell'affluenza negli stadi delle competizioni professionistiche. L'ottava e ultima sezione analizza i modelli di governance del calcio professionistico (assetti proprietari, catena di controllo, struttura organizzativa).

Grazie al ReportCalcio e agli altri principali documenti che periodicamente la FIGC produce e rende disponibili ormai da diversi anni (Bilancio Sociale, Codice Etico, budget e bilancio consuntivo), la Federazione intende 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*, 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. È un risultato che ci impegna a continuare e progredire ulteriormente su questa strada.



Il mondo anglosassone le definisce “*disruptive*”. Sono quelle idee, servizi o prodotti, che cambiano radicalmente un settore attraverso l’innovazione. Gli esempi sono svariati e riguardano principalmente la tecnologia.

Le cosiddette *Fintech* stanno rivoluzionando l’industria bancaria ed in genere quella dei servizi finanziari, *Uber* e *Tesla* il mondo dei trasporti, *Internet of things* e *Blockchain* il mondo della connettività e migliaia di altri esempi, tutte storie di profonda trasformazione.

E il mondo del calcio?

Non c’è ancora nulla di *disruptive*, anche se i cambiamenti di ciò che lo circonda in qualche modo lo riguardano. Per citare anche solo qualche effetto delle tendenze sopra indicate, le *Fintech* hanno permesso ai tifosi di pagare i biglietti on line, *Uber* li porta allo stadio, le tecnologie di *Internet of things* eseguiranno ordini di acquisto della maglia del cuore quando i tifosi si troveranno in prossimità dello stadio, individueranno i tifosi ovunque essi siano nel mondo e li conetteranno al loro club, mentre i sistemi *Blockchain* permetteranno di trasferire biglietti e abbonamenti tra tifosi senza alcuna intermediazione e senza trasferimenti di denaro.

Le analisi dei trend economici e finanziari del sistema calcio dell’ultimo decennio non evidenziano tuttavia la presenza di qualcosa che possa essere anche lontanamente definito come *disruptive*. Sebbene il mondo sia in fase di profonda trasformazione, non c’è ancora nulla della nuova tecnologia che abbia oggi impatti rilevanti sui flussi finanziari dei nostri club.

Eppure in passato qualcosa si era visto.

I diritti televisivi erano stati veramente *disruptive*. Nel decennio 1980-1990 avevano cambiato il settore, repentinamente, portando un impensabile flusso di denaro nelle casse dei club. Decine di milioni di euro i primi anni in cui erano stati negoziati, stabilizzatisi quasi subito intorno ai volumi odierni (oltre 1 miliardo di euro nella stagione 2014-2015).

Oggi rappresentano circa il 58% del totale dei ricavi dei club di Serie A, contro una media del 41% dei principali campionati europei. Vista la loro attuale contribuzione, difficile pensare che possano continuare ad essere un fattore di crescita nei prossimi esercizi.

Ad eccezione dei diritti TV, l’industria del calcio non ha registrato altri elementi di sostanziale trasformazione. I flussi economici sono rimasti stabili, le perdite del sistema professionistico anche. La perdita netta aggregata di 430 milioni di euro registrata nella stagione 2010-2011 ha raggiunto i 536 milioni di euro nell’ultima stagione da noi analizzata (+25%). Un crescendo dovuto ad un sistema che non ha trovato la necessaria crescita nei ricavi (solo +1% medio annuo negli ultimi 5 periodi di analisi) e non ha saputo contenere i costi (+2% dai 2.892 milioni di euro del periodo 2010-2011 ai 3.078 milioni di euro dell’ultima stagione 2014-2015).

Lo stagnare dei flussi economici non è stato controbilanciato dalle iniezioni di capitale dei principali azionisti che, per il perdurare della crisi, non hanno avuto sufficienti risorse per contenere le perdite e ricapitalizzare adeguatamente i club. Il Patrimonio Netto aggregato che ammontava a quasi 300 milioni di euro nel 2012-2013 si è quasi azzerato, ed è pari a circa 37 milioni di euro alla fine del periodo 2014-2015.

Le risorse degli azionisti si stanno dunque prosciugando, l’indebitamento è stabile (3.386 milioni di euro nel periodo 2014-2015) e l’intervento di nuovi investitori è pertanto improrogabile. Dal nostro osservatorio possiamo rilevare che i contatti tra club e nuovi investitori globali si sono intensificati, significativamente.

Il cambiamento dunque è imminente.

Dando per scontate le suddette novità in termini di governance, quali *trend* trasformeranno nei prossimi anni l’industria del calcio? Cosa sarà *disruptive*?

I principali stakeholder stanno cercando ormai da tempo la risposta. Per tale motivo PwC, insieme ad AREL e FIGC, contribuisce alla redazione di ReportCalcio. La nostra speranza è che tutte le informazioni tecniche, economiche e gestionali fornite da ReportCalcio possano essere la base dati da cui partire per rispondere a questa esigenza di cambiamento, per pensare, analizzare e creare discontinuità.

Speriamo che tutti Voi, tifosi e lettori, possiate essere parte attiva del cambiamento.

Buona Lettura



EXECUTIVE SUMMARY



HIGHLIGHTS

1 - IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO

Tecnici
24.706



Arbitri
34.765



Dirigenti
235.676



Calciatori
1.099.455



Tesserati FIGC
2014-2015:
1.394.602



838.155
Calciatori
tesserati
per l'attività
giovanile



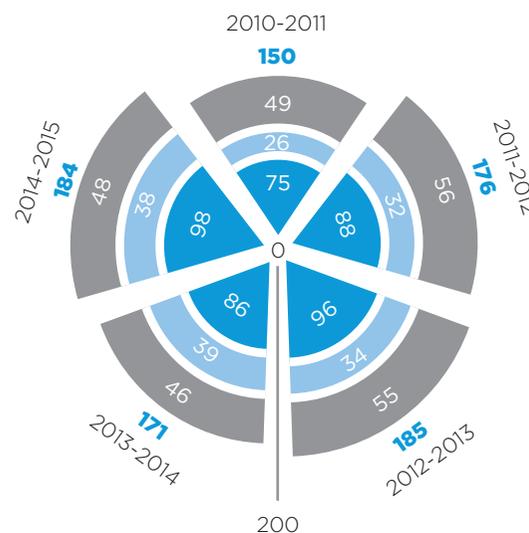
10.284
Minori
stranieri
al primo
tesseramento

609.790
Partite ufficiali
(quasi 1.671 al giorno)

19.516
Campi da gioco

2 - IL PROFILO DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

Confronto partite Rappresentative Nazionali



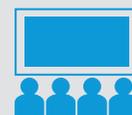
Vittorie



Pareggi



Sconfitte



1,1 m.di
Audience
cumulata 2015
a livello
mondiale



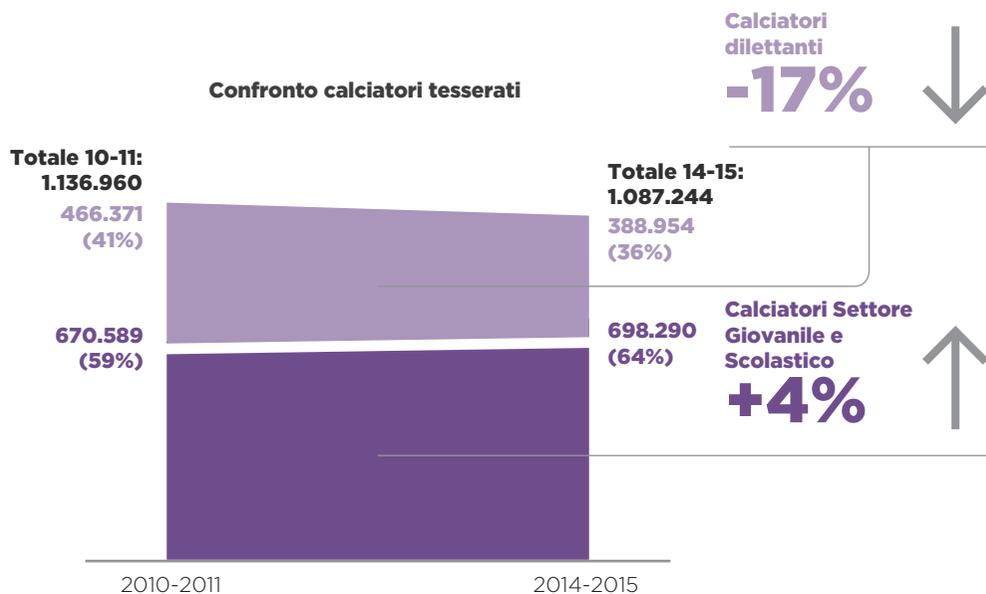
65%
Fan e follower
su Facebook e
Twitter provenienti
dall'estero



82%
Vendite di
merchandising
FIGC-PUMA
sviluppato all'estero

3 - IL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE

Confronto calciatori tesserati



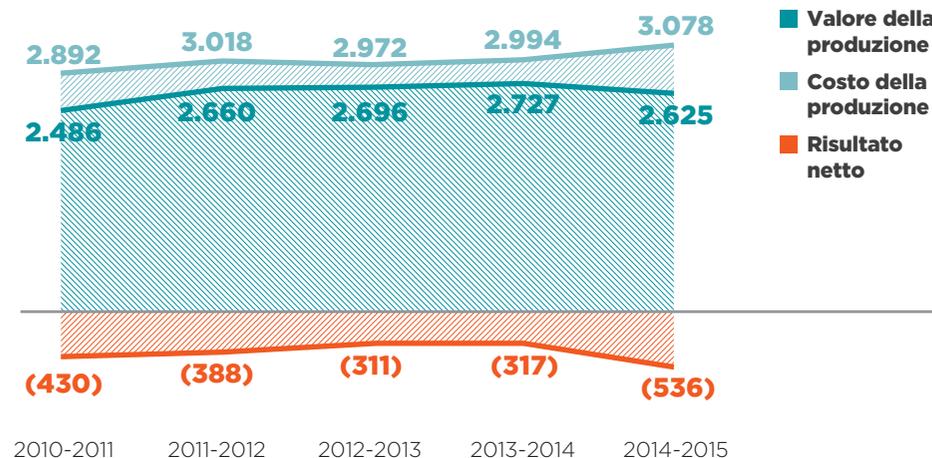
1 italiano su 56 è tesserato a livello di calcio dilettantistico e giovanile

185.599 Calciatori tesserati in Lombardia (prima regione in Italia)

€ 24,7 m
Contribuzione fiscale 2013

4 - IL PROFILO ECONOMICO E FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Profilo economico del calcio professionistico

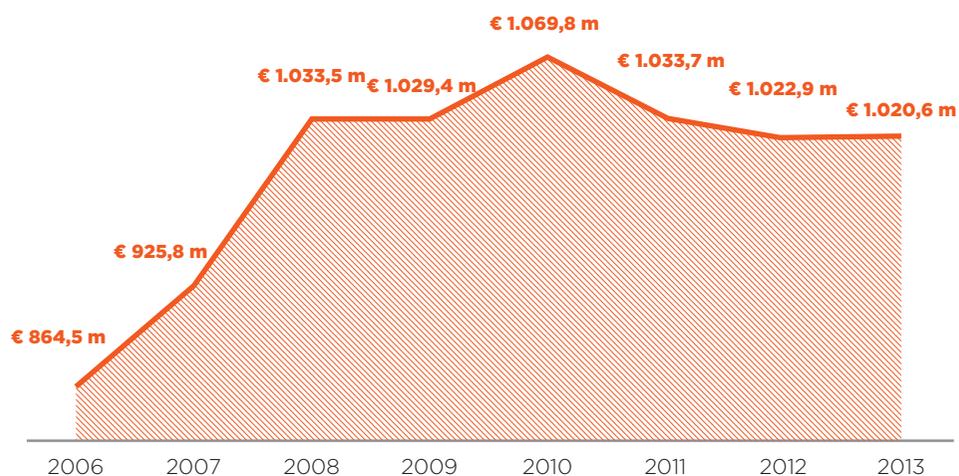


47%
Incidenza dei ricavi da diritti media della Serie A sul totale ricavi (43% nel 2013-2014)

€ -0,7 m
Patrimonio Netto medio della Serie A (€ 9,9 m nel 2013-2014)

5 - IL CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Confronto contribuzione fiscale e previdenziale calcio professionistico



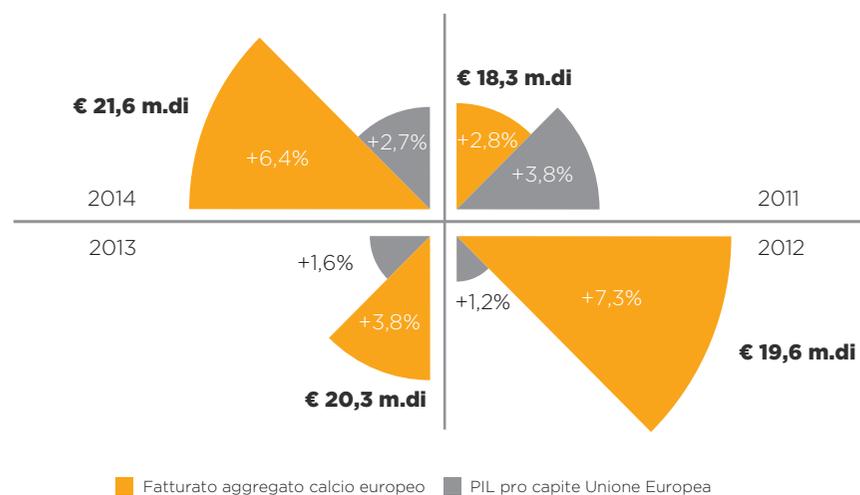
€ 1.250 m
 Reddito da lavoro dipendente nel calcio professionistico nel 2013

9.923
 Numero totale di contribuenti (-12% rispetto al 2009)

969
 Numero di contribuenti con reddito superiore ai € 200.000

6 - IL BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Confronto crescita media annua fatturato aggregato calcio europeo



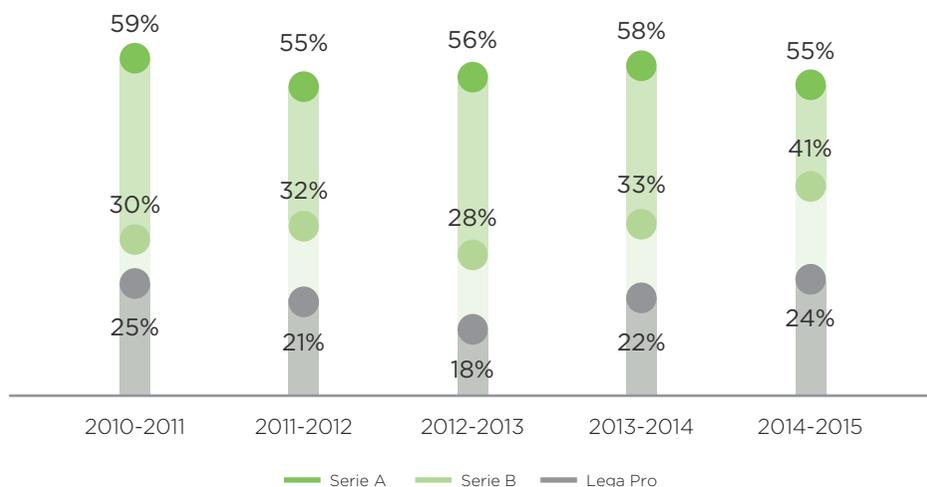
15 Campionati calcistici nella top 25 degli eventi sportivi con maggior affluenza media

96,7 milioni Totale spettatori 54 Top Division europee 2014-2015

-189,9
 Football Spread© della Serie A nel 2013-2014 (rispetto al -165,4 del 2010-2011)

7 - STADI, SPETTATORI E SICUREZZA

Confronto riempimento medio capienza



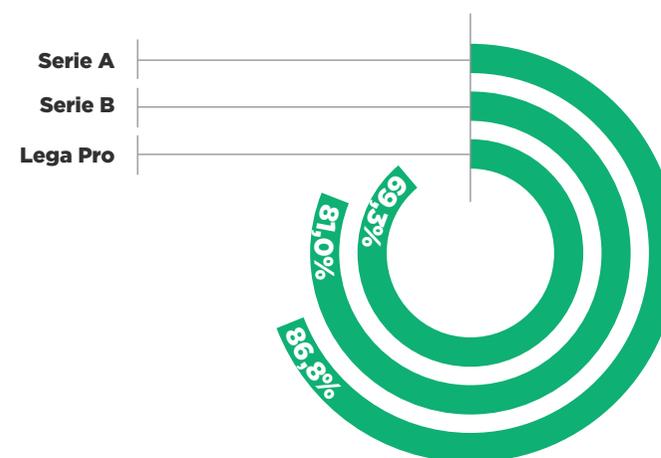
15,4 m
Totale spettatori presenti negli stadi italiani per competizioni di alto livello nel 2014-2015

€ 265 m
Ricavi da gare potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 100% della capienza degli stadi)

556.673
Affluenza complessiva nelle 184 partite disputate dalle Nazionali italiane

8 - I MODELLI DI GOVERNANCE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Percentuale media di confronto dell'azionista di riferimento 2014-2015



Nel 77% delle società un unico socio detiene più del 50% del capitale nel 2014-2015

€ 1,4 m.di
Ricapitalizzazioni totali dei proprietari dei club professionistici negli ultimi 4 anni

Tra il 2011-2012 e il 2014-2015 il livello di ricapitalizzazioni in Serie A è sceso del 50%

1 - IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO

La FIGC continua 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 i calciatori tesserati, 24.706 i tecnici, 34.765 gli arbitri e 235.676 i dirigenti, per un totale di 13.491 società e 61.435 squadre. 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.

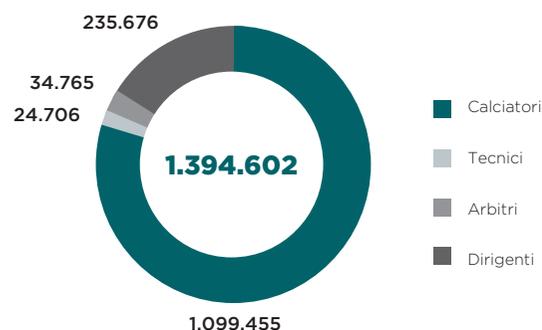
La costante crescita dei tesserati (+1,0% medio annuo nelle ultime 5 Stagioni Sportive) deriva dal decremento dei dirigenti (+15,6%), un aumento dei tecnici (+0,7%), una stabilità nel numero degli arbitri e una leggera diminuzione del numero di calciatori (-1,1%). Relativamente a questi ultimi, il dato trae origine dal decremento 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%.

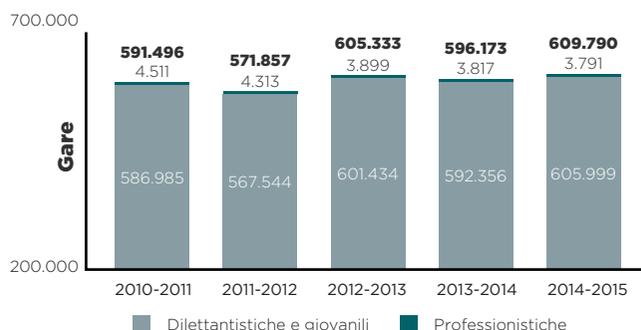
Per quanto concerne il numero di società e squadre, negli ultimi anni si è assistito ad una tendenziale diminuzione. Le società sono passate dalle 14.653 del 2010-2011 alle 13.491 del 2014-2015 (-2,0% all'anno); anche in questo caso il Settore Giovanile e Scolastico si mostra in controtendenza (+2,1%), mentre le società professionistiche 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).

A dimostrazione che il calcio rappresenta 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 i 57.270, di cui il 69% relativi al Settore Giovanile e Scolastico. Il numero di calciatori minori stranieri al primo tesseramento nel 2014-2015 ha raggiunto, invece, i 10.284, di cui il 54% provenienti da Paesi europei (principalmente Albania e Romania) e il 30% dall'Africa (in particolare da Marocco e Senegal).

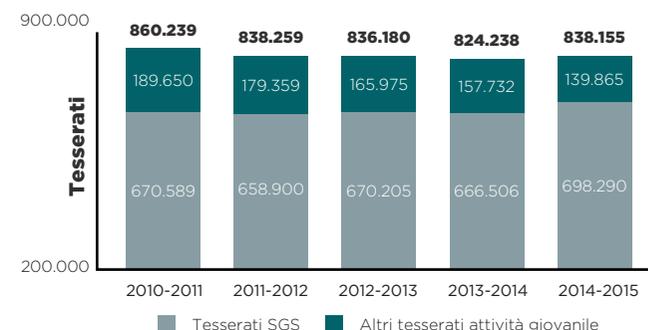
Tesserati FIGC 2014-2015



Confronto gare ufficiali disputate



Confronto calciatori tesserati per l'attività giovanile



2 - IL PROFILO DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

Nella Stagione Sportiva 2014-2015, le 15 Rappresentative Nazionali calcistiche italiane hanno disputato complessivamente 184 partite (rispetto alle 171 del 2013-2014), vincendone 98, pareggiandone 38 e subendo 48 sconfitte. Le Nazionali maschili di Calcio a 11 ne hanno disputate 95, vincendone quasi la metà (47), quelle di Calcio a 11 femminili 38 con 18 vittorie, quelle di Calcio a 5 un totale di 22 (con 14 vittorie). La Nazionale di Beach Soccer, che ne ha disputate 29, presenta la più alta percentuale di vittorie (19, pari al 65,5% delle gare giocate).

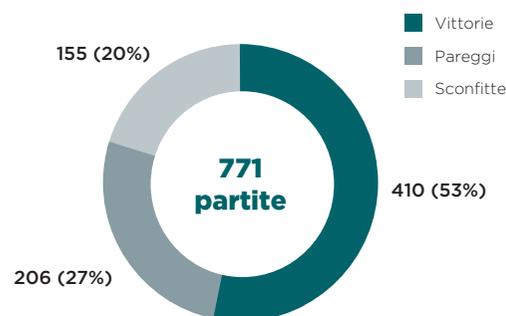
Con le 10 gare disputate nel 2014-2015 (5 vittorie, 4 pareggi e 1 sconfitta), la Nazionale maggiore maschile ha raggiunto nella sua storia le 771 partite ufficiali. Considerando le prime 30 Nazionali del Ranking FIFA, quella italiana rappresenta nel 2015 la settima in termini di età media più alta (28,4 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.

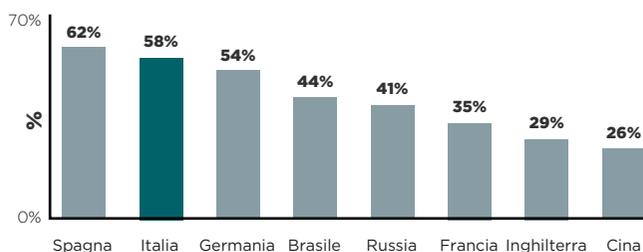
L'attività delle Squadre Nazionali italiane continua a rappresentare un asset fondamentale per il mercato televisivo italiano: nel 2015 i ricavi da diritti televisivi relativi a tali Rappresentative hanno toccato i 35,1 milioni di euro; in media ogni partita disputata dalla Nazionale A maschile genera 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 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 in 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).

Partite disputate nella storia della Nazionale A maschile

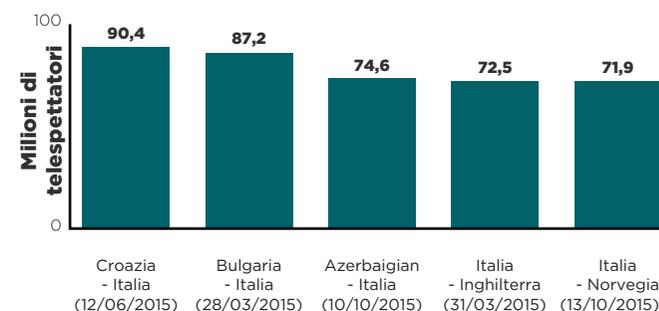


Interesse per le Rappresentative Nazionali mondiali nel 2015



Nota: Interviste effettuate su un campione rappresentativo di età compresa tra i 16 e i 69 anni nelle diverse Nazioni analizzate (Spagna, Italia, Germania, Brasile, Russia, Francia, Inghilterra e Cina)

Audience cumulata mondiale Nazionale A maschile - top 5 partite 2015



3 - IL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE

Il calcio dilettantistico e giovanile rappresenta il principale movimento sportivo italiano, come dimostrato dai suoi dati quantitativi: 13.389 società, di cui 10.071 dilettantistiche e 3.318 di puro Settore Giovanile e Scolastico; 1.087.244 calciatori tesserati (di cui il 64,2% relativi all'attività giovanile), 61.017 squadre (15.064 dilettantistiche e 45.953 di Settore Giovanile e Scolastico), per un totale di 605.999 partite ufficiali disputate nella Stagione Sportiva 2014-2015.

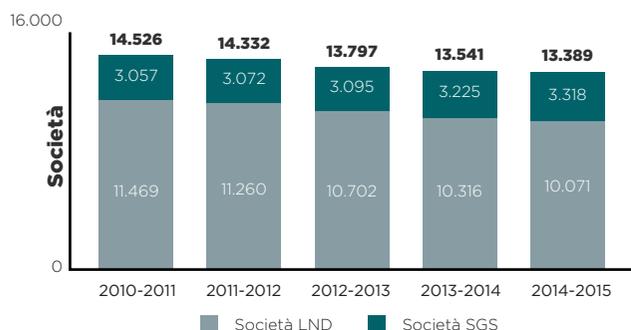
Analizzando i dati a livello regionale, si può osservare come, in termini di società, Lombardia (1.666), Campania (1.501), Lazio (1.139), Sicilia (1.031) e Veneto (1.010) contano per il 47,4% del totale. In linea generale, la presenza di società di puro Settore Giovanile e Scolastico è più elevata in termini relativi nelle regioni del Sud: in Puglia rappresentano il 51,1% del totale, in Campania il 46,6%, in Calabria il 39,4% e in Sicilia il 38,8%. Per quanto concerne le squadre, le regioni con la maggiore numerosità sono Lombardia (9.772), Veneto (6.290), Lazio (5.618), Toscana (4.991), Campania (4.472), Piemonte/Valle d'Aosta (4.193) ed Emilia Romagna (4.007).

I dati sui calciatori tesserati testimoniano quanto il calcio rappresenti uno sport profondamente diffuso e radicato. A livello nazionale, circa un italiano su 56 risulta tesserato per una società di calcio dilettantistico e giovanile. I dati presentano forti differenziazioni tra le regioni. Si passa infatti da Marche, Umbria e Molise, in cui il rapporto è inferiore a 40, a Campania (78), Puglia (83) e Sicilia (88).

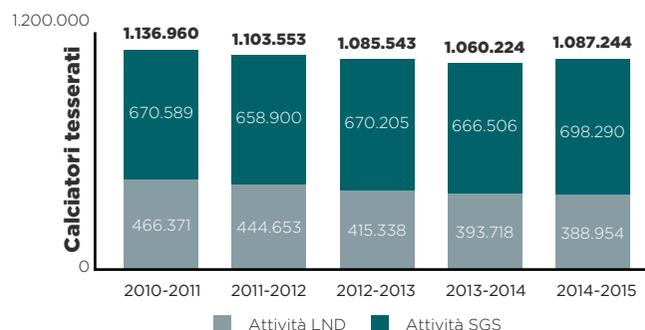
Per la prima volta, il ReportCalcio analizza la contribuzione fiscale e previdenziale delle società di calcio dilettantistico e giovanile. Lo studio, realizzato in collaborazione con il MEF - Dipartimento delle Finanze, ha previsto l'analisi dei dati fiscali relativi ad un campione significativo di 1.414 società e associazioni. Ne emerge come la contribuzione fiscale totale nell'anno d'imposta 2013 possa essere stimata nell'ordine di 24,7 milioni di euro, di cui il 49% derivante dall'Iva, il 33% da ritenute su reddito da lavoro dipendente e autonomo, il 16% da Ires e il 2% da Irap. Il campionato di calcio dilettantistico con la più alta contribuzione fiscale media per società (32.267 euro) è rappresentato dalla Serie D, che in termini aggregati produce una contribuzione pari a 5,1 milioni di euro.

Va sottolineato che le società in oggetto godono di regimi fiscali che prevedono diverse agevolazioni. Ad esempio, le associazioni sportive dilettantistiche iscritte al CONI e le società sportive dilettantistiche in qualunque forma costituite possono optare per il regime agevolativo previsto dalla legge n. 391/1991, a condizione che i proventi dell'esercizio precedente derivanti dall'attività commerciale non siano superiori a 250.000 euro. Altre agevolazioni riguardano le ritenute sui compensi derivanti dai rapporti di collaborazione di natura non professionale.

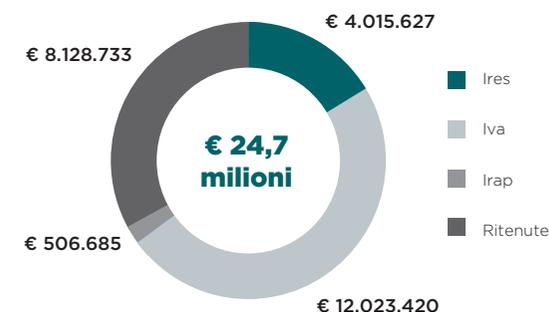
Confronto società



Confronto calciatori tesserati



Contribuzione fiscale totale per imposta - anno di imposta 2013



4 - IL PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Un peggioramento del risultato netto negativo pari al 69,1% e una situazione patrimoniale complessiva sempre più preoccupante. Sono questi i due dati che spiccano dall'analisi dello stato economico finanziario del calcio professionistico italiano, riferito alla Stagione Sportiva 2014-2015.

Per quanto riguarda il Conto Economico, il valore della produzione aggregato è diminuito per la prima volta dopo tre stagioni di crescita consecutive, attestandosi a 2.625,1 milioni di euro rispetto ai 2.727,4 registrati l'anno scorso, per un calo percentuale del 3,7%. È interessante notare come questa inversione di tendenza avvenga proprio nell'anno in cui la variazione del PIL italiano si avvia verso il segno positivo, a conferma di una tendenza anticiclica del sistema calcio.

Diminuiscono le entrate, crescono le uscite, che tornano a sfondare il tetto dei 3 miliardi di euro. Nel 2014-2015 Serie A, Serie B e Lega Pro hanno sostenuto costi per un totale di 3.078,5 milioni, in aumento del 2,8%. È il valore massimo del quinquennio e si verifica dopo un paio di stagioni caratterizzate da tentativi, sia pur timidi, di più accorta gestione economico-finanziaria delle società calcistiche.

In conseguenza della diminuzione del valore della produzione e dell'aumento dei costi operativi, l'Ebitda aggregato si è più che dimezzato da 370,0 a 176,4 milioni e il risultato netto negativo aggregato ha subito

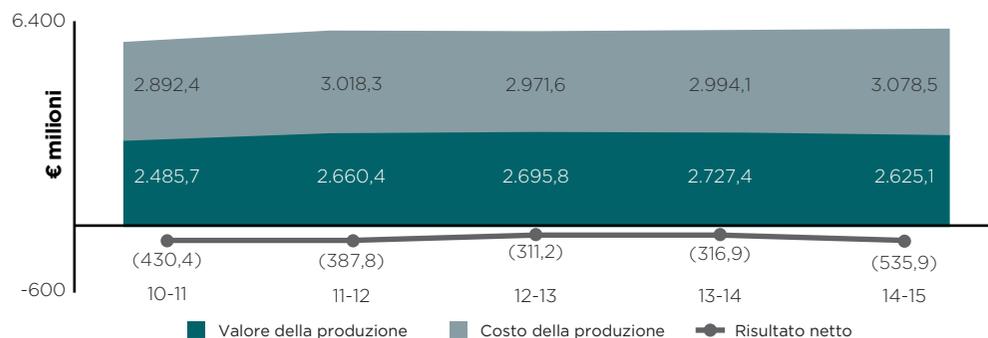
un'impennata dai 316,9 milioni dell'anno scorso ai 535,9 attuali. Negli ultimi cinque anni la perdita netta ha fatto registrare un tasso tendenziale di crescita del 5,7%.

Parallelamente non si arresta l'allarme derivante dall'analisi dello Stato Patrimoniale e finanziario dei club. Il totale del patrimonio netto, che l'anno scorso era sceso a 273,4 milioni, è precipitato a 37,2 milioni. In particolare il patrimonio netto della Serie A risulta negativo. Il totale attività risulta diminuito del 10,1%: da 4.336,8 a 3.897,6 milioni, tornando così ai valori di inizio quinquennio. Per un Equity ratio che comunque risulta pari all'1%, rispetto al 6,3% di dodici mesi fa.

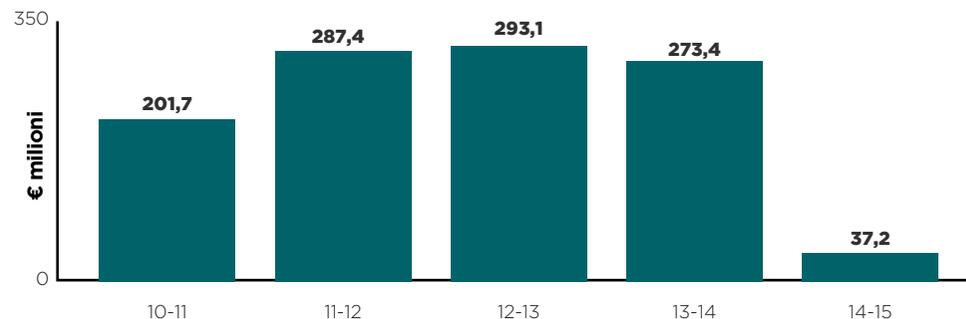
Resta stabile invece, anzi addirittura in lieve calo, l'indebitamento aggregato che scende da 3.686 a 3.386 milioni, ma va segnalato come cresca la quota dei debiti finanziari, in particolare quella della Serie A sale dal 37% al 42%.

Il peggioramento economico-finanziario complessivo è testimoniato anche dal numero delle squadre non iscritte al campionato (4 rispetto alle 3 della stagione precedente e fra queste non figurano le rappresentative di club falliti, com'è il caso del Parma, prima di poter presentare domanda) e dal numero di punti in classifica decurtati per mancato rispetto delle norme relative (56 rispetto ai 28 del 2013-2014 e ai 24 del 2012-2013).

Valore, costo della produzione e risultato netto 2010-2015



Patrimonio netto 2010-2015



4 - COSTI E RICAVI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

A pesare in modo determinante sul cattivo risultato netto del calcio professionistico italiano nella stagione 2014-2015 è il deterioramento del Conto Economico della Serie A. Fra l'altro, va rilevato che il campione analizzato si riferisce a 19 società su 20, in assenza del bilancio del Parma, società della quale è stato decretato il fallimento.

Il deficit del campionato maggiore cresce da 185,5 a 379,2 milioni, per un peggioramento del 104,4%. Più contenuto invece l'aumento delle perdite in Serie B: dai 74,4 milioni dell'anno scorso ai 90,8 attuali (+22%). La Lega Pro infine chiude con un risultato netto negativo di 65,8 milioni, rispetto ai 40,2 della Prima Divisione e al 16,7 della Seconda Divisione nel 2013-2014.

Sono sempre i ricavi da diritti media ad avere la maggiore incidenza sul valore della produzione del calcio professionistico italiano. Grazie a un consistente aumento dei proventi televisivi garantiti dai buoni risultati ottenuti dalle squadre italiane nelle competizioni europee della stagione 2014-2015, la quota parte risale dal 37% dell'anno scorso al 42% attuale.

Calano, invece, in misura consistente le plusvalenze ottenute grazie alla cessione dei diritti sui calciatori: si scende dai 528,2 milioni della stagione 2013-2014 ai 380,8 di quest'anno, con una diminuzione percentuale del 28%. Il che significa da una parte che si assiste al tentativo dei club più importanti di non privarsi dei loro giocatori di maggiore valore, dall'altra che vi è poca circolazione interna per

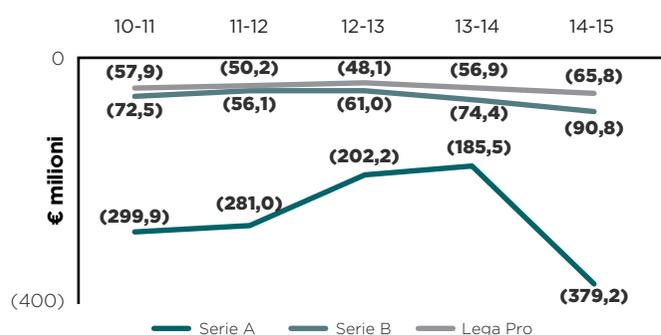
la difficoltà delle società di provincia di fungere da serbatoi per le cosiddette grandi squadre. Parallelamente si registra un arretramento, seppur lieve, dei costi per ammortamenti e svalutazioni, da 636,6 a 629,7 milioni (-1,1%).

Complessivamente i ricavi di vendita (rappresentati dal valore della produzione al netto delle plusvalenze derivanti dalle cessioni dei giocatori) sono in crescita del 2,1%. Oltre ai proventi per diritti media, sono in aumento, sempre grazie al cammino delle squadre italiane nelle competizioni europee, anche i ricavi da stadio da 221,1 a 261,9 milioni (+18,4%), che costituiscono tuttavia soltanto il 10% del totale, e i ricavi da sponsor e attività commerciali, da 374,5 a 409,1 milioni (+9,3%).

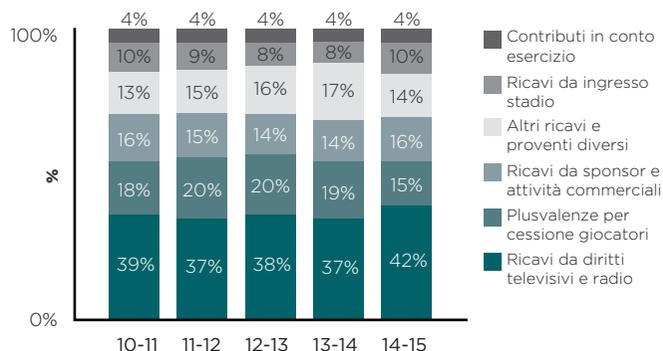
Per quanto riguarda i costi della produzione, sale di un punto, dal 49% al 50%, l'incidenza del costo del lavoro. Si ritorna dopo tre anni al di sopra della quota 1.500 milioni. Rispetto alla stagione precedente si registra una crescita del 4,9%, da 1.456,3 a 1.527,7 milioni. Nello stesso periodo, a livello di macrosistema economico del Paese, stipendi e salari in Italia sono cresciuti del 1,4%.

In dettaglio, il costo del lavoro del personale tesserato sui ricavi di vendita sale in Serie A dal 58% al 60% e in Lega Pro dal 75% della Prima Divisione e dal 79% della Seconda Divisione al 95% attuale. Scende invece, grazie alle nuove regole economico-finanziarie in vigore, in Serie B dal 75% al 61%.

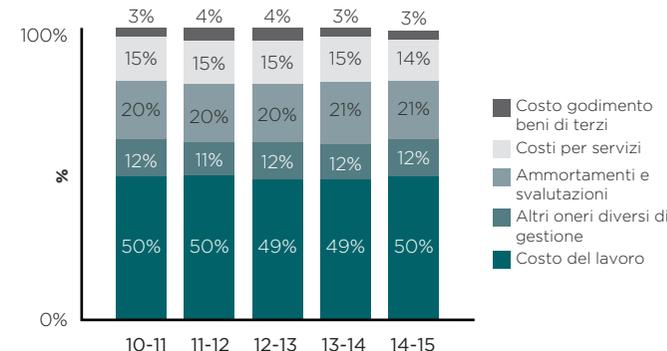
Risultato netto per serie 2010-2015



Ripartizione delle fonti di ricavo 2010-2015



Ripartizione delle voci di costo 2010-2015



4 - L'IMPATTO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLE PERFORMANCE SPORTIVE

L'esame dell'impatto economico-finanziario delle performance sportive conferma anche quest'anno l'incidenza assai positiva dei successi sul Conto Economico dei club. Non altrettanto sullo Stato Patrimoniale, che in genere non ne ricava benefici, probabilmente perché le risorse aggiuntive vengono utilizzate per sanare vecchie pendenze o cercare di elevare ulteriormente la competitività della squadra.

I dati presentati si riferiscono a una media delle risultanze dell'ultimo quinquennio per evitare distorsioni causate dal differente peso specifico delle società (storia sportiva, bacini d'utenza, eccetera). Sono state prese in considerazione le conseguenze della partecipazione o meno alle competizioni europee e di promozioni e retrocessioni.

Interessante notare come la retrocessione dalla Serie A alla Serie B abbia un impatto economico negativo inferiore rispetto all'impatto economico positivo della promozione dalla B alla A. In caso di retrocessione in B, il valore della produzione medio, nei casi analizzati, scende di 15,8 milioni e il risultato netto peggiora per 4,8 milioni. In caso di promozione in A, il valore della produzione medio cresce di 23,3 milioni e il risultato netto di 4,9 milioni. Il "paracadute" garantito ai club retrocessi ha parte rilevante in tutto ciò, anche se non è possibile calcolarne con esattezza il peso in quanto classificato da alcune società fra i "contributi in conto esercizio" e da altre fra gli "altri ricavi". Sia promosse che retrocesse fanno tuttavia

registrare un peggioramento del patrimonio netto. Da notare come il costo del lavoro medio delle squadre retrocesse in B (12,4 milioni) nel 2014-2015 fosse quasi quattro volte inferiore al costo del lavoro delle squadre che la retrocessione l'hanno evitata (48,6 milioni).

Il valore della produzione di una società che conquista la partecipazione alla Champions League senza passare prima dalla Europa League cresce in media di 54,4 milioni, quello di chi passa dalla Europa League alla Champions di 32,8 milioni. Nel primo caso il risultato netto migliora per 15,1 milioni, nel secondo per 4,5. Cresce però in modo significativo l'indebitamento di questi club: di 73,8 milioni nel primo caso, di 22,7 nel secondo.

Non cresce, invece, la capacità delle società italiane che si qualificano per la Champions League di incrementare l'incidenza dei propri ricavi commerciali e da sponsor: il loro impatto nell'ultimo quinquennio sul totale del fatturato è calato dal 27% al 18%. Per i club inglesi, invece, è salito dal 27% al 39%, per quelli spagnoli dal 34% al 42% e per quelli francesi dal 32% al 46%. A parte il discorso riguardante i club tedeschi che si mantengono sostanzialmente stabili ma intorno a una quota record del 50%.



4 - PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE A

Per la prima volta da quando viene pubblicato il ReportCalcio, il profilo economico finanziario della Serie A viene analizzato sulla base di 19, anziché 20 bilanci, in quanto quello del Parma non è stato depositato in conseguenza della procedura di fallimento del club. Per questo, si è deciso di prendere in considerazione, per quanto riguarda alcuni parametri, i dati medi, anziché quelli complessivi. Naturalmente, la mancanza di un bilancio, e in particolare di un bilancio di una società tanto appesantita da passività e debiti da non riuscire a sopravvivere, da una parte rende un po' meno gravoso il risultato complessivo, ma dall'altra penalizza alcune voci attive, come il valore della produzione dell'intera Serie A che risulta così leggermente sottovalutato.

Il risultato netto negativo della Serie A, dopo tre anni di calo costante, subisce un'impennata del 104%, passando da 186 a 379 milioni di euro. Se si calcola poi il risultato netto medio per club il peggioramento risulta essere del 115%, da 9,3 a 20 milioni.

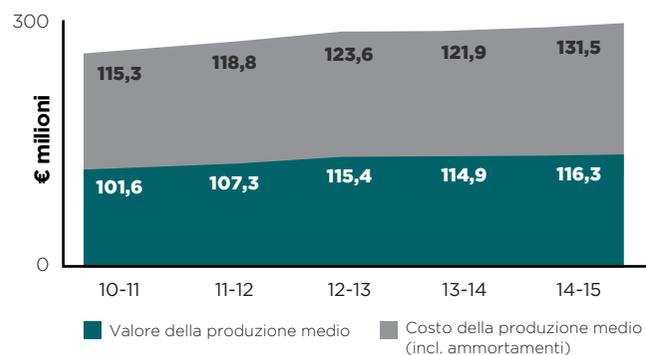
Il valore della produzione, in calo del 3,9% da 2.299 a 2.210 milioni se si prende in considerazione il dato complessivo, sale leggermente da 114,9 a 116,3 milioni (+1,2%) calcolando il dato medio per club. Crescono invece, in qualsiasi modo vengano analizzati, i costi della produzione: da 2.438,4 a 2.498,5 milioni in termini assoluti (+2,5%) e da 121,9 a 131,5 milioni mediamente per club (+7,9%).

In presenza di una consistente diminuzione dell'Ebitda da 397 a 255 milioni, in calo del 35,8%, il peggiore risultato dal 2010-2011, e di una parallela contrazione del 25,2% delle plusvalenze generate dalla cessione dei diritti sui giocatori, risulta più urgente agire con vigore sulle leve della differenziazione delle entrate (ancora e sempre più basate prevalentemente sui diritti media) e sul contenimento dell'incidenza dei costi imputabili al personale tesserato.

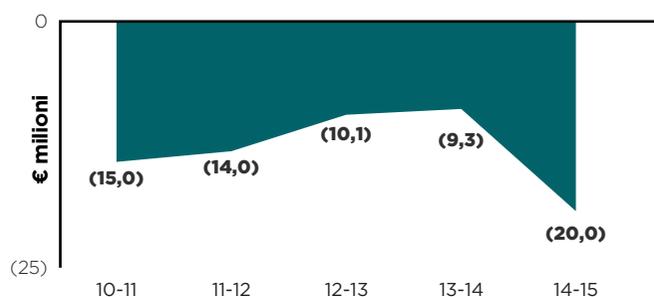
Si registra peraltro in ogni comparto un appesantimento della sostenibilità complessiva del sistema Serie A, anche perché quasi tutti gli indicatori risentono di una situazione patrimoniale e finanziaria molto delicata, conseguente alla sostanziale mancanza negli ultimi due anni di ricapitalizzazioni dei club. Il patrimonio netto medio è abbattuto, anzi addirittura negativo per 0,7 milioni. Negativo anche l'Equity ratio (-0,4%), che indica il rapporto fra patrimonio netto e totale attività.

Il livello d'indebitamento, cioè la misura del ricorso di un'azienda al capitale di terzi per finanziarsi, è addirittura oltre il cento per cento (100,4%). In crescita anche l'indebitamento medio per club da 155 a 157 milioni, con in particolare un aumento del 16,8% dei debiti finanziari, conseguenza preoccupante di una mancanza di liquidità propria.

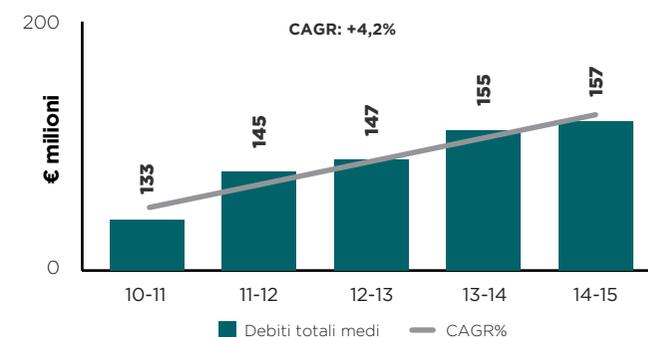
Valore e costo della produzione medio



Risultato netto medio 2010-2015



Debiti totali medi 2010-2015



4 - COSTI E RICAVI DELLA SERIE A

Esaminando nel dettaglio il Conto Economico della Serie A, si può osservare che il valore della produzione viene alimentato dalla crescita consistente di due voci: innanzitutto, i ricavi da diritti televisivi che crescono da 987,1 a 1.031,9 milioni (+4,5%), tanto da rappresentare nella stagione 2014-2015 addirittura il 47% del totale, la percentuale più alta mai raggiunta; in secondo luogo, si registra un aumento dei ricavi da stadio, da 192,3 a 221,7 milioni (+15,3%). In costanza di contratti televisivi per la cessione dei diritti domestici e senza significative modifiche nel dato degli spettatori presenti nelle partite di campionato, entrambe queste positive variazioni vanno attribuite agli eccellenti risultati ottenuti dalle squadre italiane nelle competizioni europee dell'anno passato (più partite giocate, più incassi e maggiori proventi UEFA). Va segnalato che da questa stagione (2015-2016) è entrato in vigore il nuovo contratto di cessione diritti TV domestici che porterà nelle casse dei club un centinaio di milioni in più.

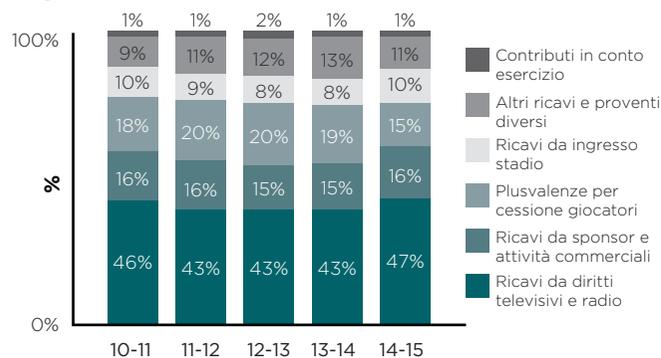
Anche i ricavi da sponsor e attività commerciali sono in lieve crescita, da 344,2 a 360,9 milioni. Un dato però molto lontano da quello generato dagli altri principali campionati europei. Va segnalato poi che, mentre crescono le entrate commerciali complessive, risultano in calo i ricavi da sponsor.

Diminuiscono le plusvalenze ottenute attraverso la cessione dei diritti sui calciatori. Un anno fa i club di Serie A ne avevano ricavato 443,2

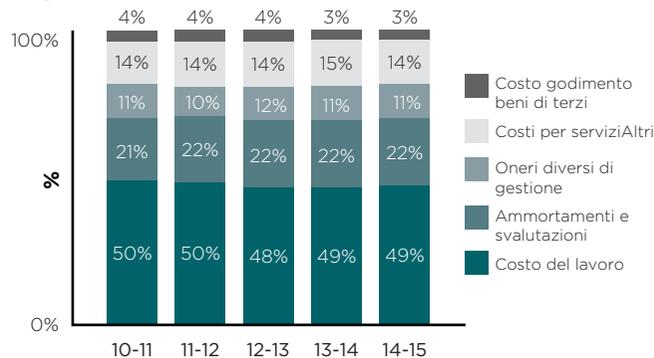
milioni, quest'anno 331,7, per un calo del 25,2%. Mediamente ogni club ha ottenuto dalle plusvalenze 17,5 milioni, ma ha dovuto iscriverne a bilancio 23,8 milioni di ammortamenti, per una forbice negativa che rispetto a un anno fa si è molto allargata. In particolare, sono di molto diminuite le plusvalenze generate dai club partecipanti alla Champions League e di quelli che ambiscono a rientrare nel giro delle competizioni europee, a testimonianza della volontà di trattenerne i giocatori migliori nel tentativo di riconquistare le quote perse di competitività sportiva ed economica.

Resta pressoché invariata la composizione dei costi della produzione, ma torna a crescere in modo consistente il costo del lavoro, dopo alcune stagioni caratterizzate da qualche sforzo di contenimento. In termini assoluti si passa dai 1.187,7 milioni della stagione 2013-2014 ai 1.235,6 attuali (+4%), ma analizzando il dato medio per club la situazione si presenta ovviamente in termini più pesanti: si sale da 59,4 a 65,0 milioni, per una crescita del 9,4%. Conseguentemente, torna dal 58% al 60% il rapporto fra costo del personale tesserato e ricavi di vendita e risale all'85% il rapporto fra costo imputabile al personale tesserato allargato (costo del lavoro e ammortamenti) e ricavi di vendita.

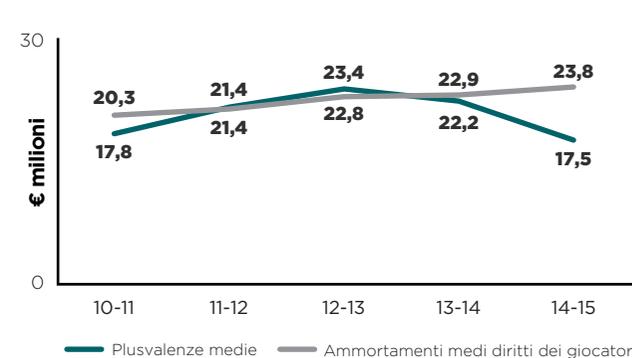
Ripartizione delle fonti di ricavo 2010-2015



Ripartizione delle voci di costo 2010-2015



Plusvalenze e ammortamenti medi 2010-2015



4 - PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE B

Segnali contrastanti dalla Serie B: da una parte il Conto Economico si appesantisce, dall'altra la situazione patrimoniale e finanziaria appare stabile, contrariamente a quel che sta accadendo nel resto del calcio professionistico italiano. Anche qui il numero dei bilanci analizzati varia rispetto all'anno scorso (ma in aumento, da 19 a 21 su 22) e perciò per la maggior parte delle voci viene preso in considerazione il dato medio per club.

Cresce anche in Serie B il risultato netto negativo complessivo: da 74,4 a 90,8 milioni, l'esito peggiore dell'ultimo quinquennio. La perdita media per club è di 4,3 milioni, rispetto ai 3,9 di un anno fa, in aumento del 10,3%. Si registra un brusco arretramento dell'Ebitda, l'indicatore basato sulla gestione operativa, che nel 2013-2014 era positivo, per la prima volta negli ultimi anni, per 4 milioni e adesso invece risulta negativo per 24,1 milioni. I costi sono insomma cresciuti più del valore della produzione, che pure è aumentato complessivamente del 5%.

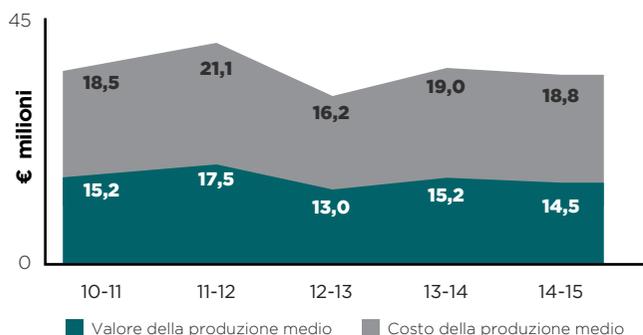
Se si analizza il dettaglio di costi e ricavi, si scopre un certo dinamismo nella valorizzazione delle entrate "proprie" (ingressi da stadio, sponsorizzazioni e ricavi commerciali, diritti media), che ora costituiscono il 43% del totale del valore della produzione (un anno fa erano il 26%). Il nuovo contratto di cessione dei diritti televisivi ha portato nelle casse della Serie B 59 milioni rispetto ai 28,9 del 2014 (+104,4%), i proventi

da sponsor e attività commerciali sono aumentati da 30,2 a 48,2 milioni (+59,3%) e i ricavi da stadio da 16,3 a 23,4 milioni (+43,2%). Il resto delle entrate è costituito dalle varie forme di mutualità (paracadute per le retrocesse compreso). È però assai rilevante il calo delle plusvalenze, da 85,1 a 49,1 milioni (-42,3%). Insomma, nonostante gli sforzi effettuati, la Serie B non riesce a configurarsi come campionato in grado, oltre che di valorizzare il territorio su cui insiste, anche di costituire in qualche modo da serbatoio di giocatori per la Serie A.

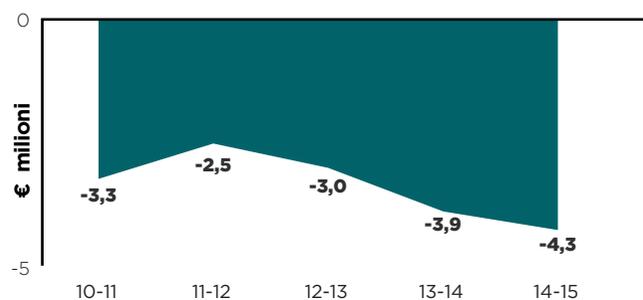
Diversamente che nel resto del calcio professionistico italiano, considerando il dato medio per club, il costo del personale tesserato in Serie B scende, grazie anche alle norme limitative recentemente introdotte: ora corrisponde al 51% del valore della produzione e, in termini aggregati (considerando anche gli altri dipendenti), fa registrare il dato più basso degli ultimi cinque anni (7,9 milioni, il 7,4% in meno rispetto all'anno scorso). In calo anche gli ammortamenti, da 3,0 a 2,3 milioni.

Da un punto di vista finanziario, il patrimonio netto medio resta positivo, anche se scende da 3,1 a 2,3 milioni (-27,5%) e l'indebitamento complessivo scende da 465 a 296 milioni (-36,3%), quello medio per club da 24,5 a 14,1 milioni (-42,4%), dato significativo anche se influenzato dall'andamento stagionale di promozioni e retrocessioni.

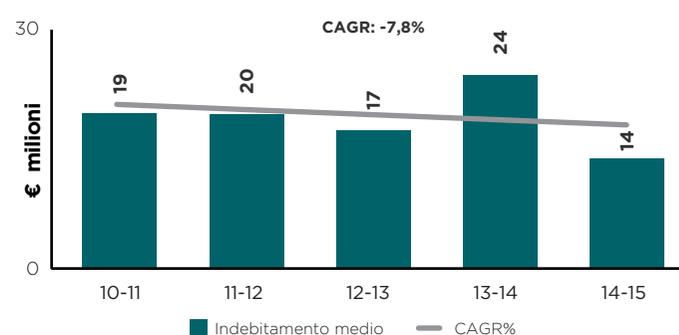
Valore e costo medio della produzione 2010-2015



Risultato netto medio 2010-2015



Debiti totali medi 2010-2015



4 - PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA LEGA PRO

Nella stagione 2014-2015 la Lega Pro ha subito una profonda trasformazione rispetto all'anno precedente, in quanto è stata cancellata la separazione fra Prima e Seconda Divisione e si è ritornati a un campionato unico diviso in tre gironi da venti squadre ciascuno. Risulta perciò particolarmente complessa la comparazione fra i dati di quest'anno e quelli delle precedenti stagioni. L'analisi del profilo economico finanziario della Lega Pro è, come sempre, molto condizionata dal numero dei bilanci disponibili, numero che varia ogni anno poiché le società retrocesse in Serie D e quelle che perdono l'affiliazione per fallimento o altre ragioni, non sono tenute a presentare i loro conti. Per questo ha senso soltanto ragionare sui dati medi per club, analizzati quest'anno sulla base di 47 bilanci su 60.

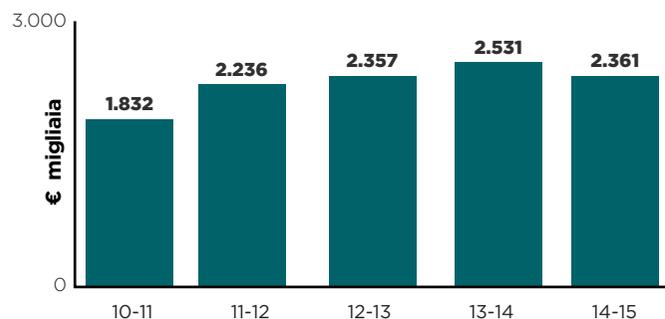
Il panorama complessivo non si discosta da quello dell'insieme del calcio professionistico italiano. Per il momento, la diminuzione consistente del numero delle società iscritte alla Lega Pro non ha generato i benefici economico-finanziari che ci si sarebbe potuti aspettare. Il Conto Economico si appesantisce in misura consistente. Il risultato netto medio è negativo per 1 milione e 400 mila euro rispetto al milione e 35 mila euro dell'anno scorso, per un peggioramento del 35,3%. Anche l'Ebitda, già negativo nella stagione 2013-2014 per 31 milioni di euro, si appesantisce ulteriormente presentando un saldo negativo di 55 milioni, facendo così registrare un peggioramento del 74%.

Diminuisce il valore medio della produzione, per la prima volta nel quinquennio, da 2,531 a 2,361 milioni, un calo cioè del 6,7%. E parallelamente aumentano i costi della produzione da 3,525 a 3,961 milioni, il dato massimo del quinquennio, con una crescita del 12,4% rispetto alla stagione precedente.

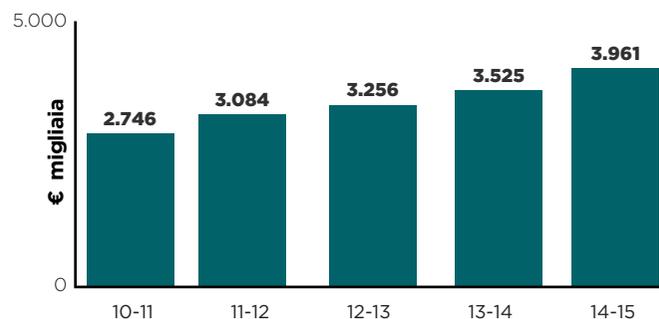
Torna a essere particolarmente consistente, anche qui con un salto in avanti che non si registrava da molti anni, il peso del costo del lavoro, che si impenna dagli 1,917 milioni medi del 2013-2014 ai 2,252 del 2014-2015, per un incremento del 17,5%. In questo modo l'incidenza di salari e stipendi dei tesserati sul valore della produzione è arrivata addirittura al 95%. Una situazione che mette fortemente in pericolo la continuità aziendale in molti club, come ulteriormente dimostrato dal moltiplicarsi delle penalizzazioni per ragioni economico-finanziarie inflitte a numerose società di Lega Pro nella stagione in corso.

Da un punto di vista finanziario, le cose non migliorano. Il patrimonio netto medio precipita da 293 mila a 52 mila euro e cioè l'82,2% in meno, mentre torna a crescere l'incidenza dei debiti sul totale delle attività: nel 2014-2015 siamo all'86%, dall'82% di un anno fa, riavvicinando così il picco negativo del 91% registrato nel 2010-2011.

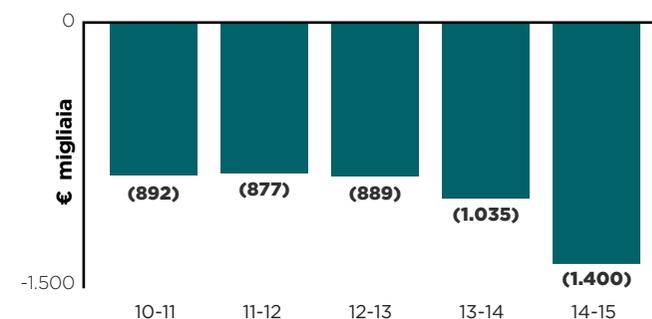
Valore della produzione medio 2010-2015



Costo della produzione medio 2010-2015



Risultato netto medio 2010-2015



5 - IL CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

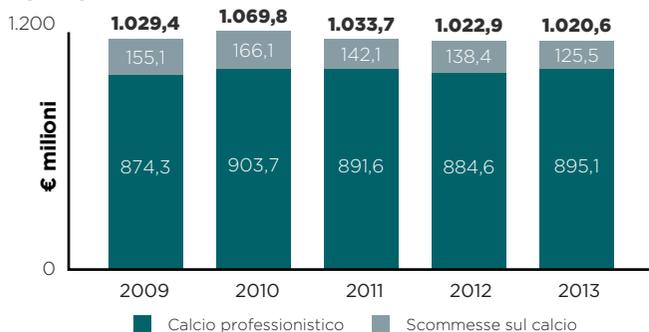
Il contributo fiscale e previdenziale nel calcio professionistico italiano nel 2013 si è attestato su un valore di 895,1 milioni di euro, a cui vanno aggiunti 125,5 milioni relativi al gettito erariale connesso alle scommesse sul calcio. L'importo complessivo, pari a 1.020,6 milioni di euro, manifesta un calo che prosegue ormai dal 2011, dovuto principalmente alla riduzione intervenuta nel 2013 delle entrate fiscali collegate alle scommesse. Il totale delle restanti voci nel periodo 2009-2013 si mantiene sostanzialmente stabile, anche se si modifica il contributo delle singole voci di imposta. Più in particolare, l'Iva, che con 225,0 milioni di euro rappresenta il 25,1% del totale, risulta in crescita del 6,7% rispetto al 2012. Un aumento del 17,4% si rileva anche per i contributi previdenziali (116,8 milioni di euro).

La voce più importante, costituita dalle ritenute sul reddito da lavoro dipendente e autonomo, è invece in costante calo dal 2010; nel 2013, in particolare, ha raggiunto i 504,5 milioni di euro, con una riduzione rispetto all'anno precedente del 3,9%. Con importi minori contribuiscono l'Irap (43,9 milioni, in tendenziale crescita) e l'Ires (4,8 milioni, in significativa diminuzione). Analizzando i dati per serie, emerge il contributo dominante della Serie A, che con i suoi 711,2 milioni di euro incide per il 79,5%. Segue la Serie B, con 120,9 milioni (e un'incidenza del 13,5% sul totale), la Prima Divisione di Lega Pro (46,4 milioni, pari al 5,2% del totale) e la Seconda Divisione di Lega Pro (16,5 milioni, pari al 1,8% del totale).

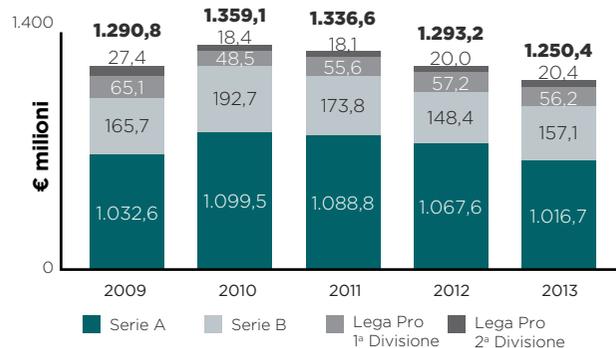
Per quanto riguarda il reddito da lavoro dipendente, risulta in calo dai 1.293,2 milioni del 2012 ai 1.250,5 del 2013 (-3,3%). Anche il numero di contribuenti si riduce, proseguendo un trend iniziato nel 2010; in particolare i contribuenti scendono nel 2013 a 9.923, rispetto ai 9.940 del 2012 e agli 11.245 del 2009. Il reddito medio per contribuente passa dai 130.393 euro del 2012 ai 126.019 del 2013, come conseguenza del minor numero di contribuenti appartenenti alle fasce di reddito superiori ai 100.000 euro, passati dai 1.577 del 2012 ai 1.508 del 2013.

In merito al gettito erariale derivante dalle scommesse sul calcio, i dati disponibili evidenziano negli ultimi 2 anni (2014 e 2015) un ritorno alla crescita (da 125,5 milioni di euro del 2013 ai 140,4 del 2015), in conseguenza di un significativo incremento del livello della raccolta, passata da 3,2 miliardi di euro del 2013 ai 4,5 miliardi del 2015. Va ricordato che il calcio mantiene un'incidenza preponderante tra le discipline sportive, generando quasi il 74% della raccolta complessiva del settore e del connesso gettito erariale. Nell'ambito del calcio la quota più rilevante deriva dal campionato di Serie A, che con 797,5 milioni di euro di raccolta incide per il 19,7% del totale. A livello mondiale, la Serie A raccoglie complessivamente scommesse per circa 20 miliardi di euro, superata soltanto dalla Premier League inglese (67 miliardi) e dalla Liga spagnola (40 miliardi).

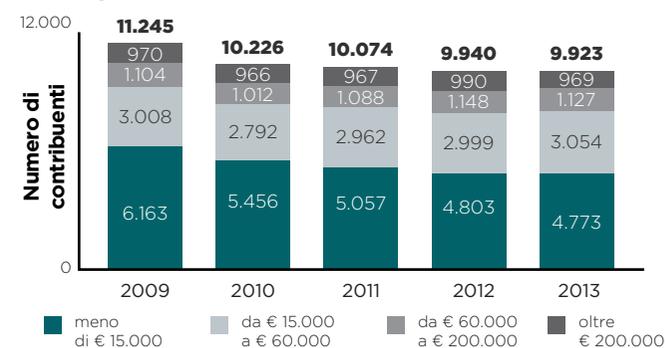
Confronto contribuzione fiscale e previdenziale per tipologia



Confronto reddito da lavoro dipendente



Confronto numero di contribuenti per classi di reddito da lavoro dipendente



6 - IL BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Il fatturato aggregato del calcio europeo ha toccato nel 2014 i 21,6 miliardi di euro. Di questa cifra, il 73% è rappresentato dai ricavi delle 54 Top Division europee, il 17% dal fatturato dei campionati di Seconda e Terza Divisione e il restante 10% dai ricavi netti generati dalle 54 Federazioni calcistiche europee. Il calcio si conferma un settore in controtendenza rispetto al clima economico generale: tra il 2010 e il 2014 il fatturato aggregato è cresciuto mediamente del 5%, a fronte del 2,3% dell'economia europea.

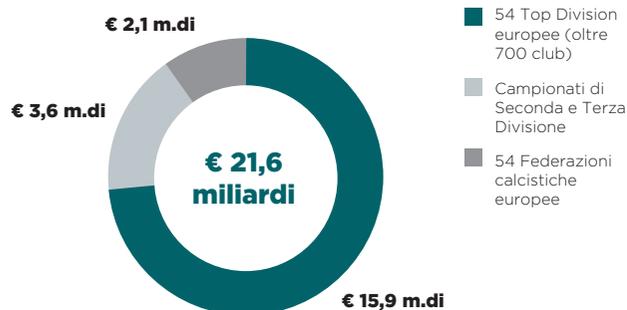
I ricavi aggregati dei 716 club partecipanti alle 54 Top Division europee hanno raggiunto nel 2014 i 15,9 miliardi di euro, con una crescita media annua del 5,6%. I costi sono cresciuti in media soltanto del 3,3%, consentendo quindi di ridurre ulteriormente la perdita aggregata, passata dagli 1,7 miliardi di euro del 2011 agli 0,5 miliardi del 2014. A questo risultato ha concorso in modo sostanziale l'introduzione delle norme relative al Fair Play Finanziario: tra il 2011 e il 2014 il risultato operativo è passato da -0,4 a +0,8 miliardi, con un rafforzamento della struttura patrimoniale (l'Equity risulta in crescita da 3,3 a 4,9 miliardi di euro, mentre i debiti scaduti sono scesi da 57 a 8 milioni) e un significativo aumento degli investimenti a lungo termine (tra il 2011 e il 2014 sono stati investiti 2 miliardi di euro nello sviluppo dei settori giovanili e delle iniziative sociali e quasi 1,8 miliardi nelle infrastrutture).

Tra le 10 principali Top Division europee, l'Italia nel 2014 si posiziona al quarto posto per fatturato totale (1,7 miliardi di euro), superata da Inghilterra (3,9), Germania (2,3) e Spagna (2,0), davanti a Francia (1,5) e

Russia (0,8). I diritti media rappresentano ormai per numerosi campionati la fonte principale di entrate (58% per l'Italia, 54% per l'Inghilterra, 51% per la Turchia e 48% per Spagna e Portogallo). Fa eccezione la Germania, dove i ricavi media rappresentano appena il 32% del totale, superati da quelli derivanti da sponsorizzazioni, advertising e altri ricavi commerciali, pari al 41%. I ricavi da gare sono rilevanti per Germania (21%), Spagna (20%) e Inghilterra (18%), mentre in Italia e Francia pesano soltanto per l'11%. Sul piano dei costi, si osserva come l'incidenza della voce più rilevante (il costo del lavoro) sia compresa tra il 50% e il 60% per Germania, Spagna e Inghilterra, mentre in Francia raggiunge il 65% e in Italia il 71%. Come conseguenza, il risultato netto complessivo è positivo per Inghilterra (196 milioni), Spagna (176 milioni) e Germania (48,6), mentre la Francia e l'Italia continuano a generare perdite (rispettivamente per 102 e 324 milioni di euro).

A livello internazionale, il calcio rappresenta il sistema sportivo benchmark; nelle prime 15 competizioni sportive con il maggior livello di fatturato si contano ben 9 campionati calcistici (la Premier League inglese rappresenta oggi dopo NFL e MLB il terzo campionato con maggior livello di ricavi), mentre nelle prime 28 competizioni per club al mondo per affluenza media per partita, ben 18 sono di calcio (la Bundesliga tedesca con 43.526 spettatori medi si posiziona al terzo posto nel ranking mondiale, superata soltanto dal football americano professionistico e di college).

Fatturato aggregato del calcio europeo 2014 per tipologia

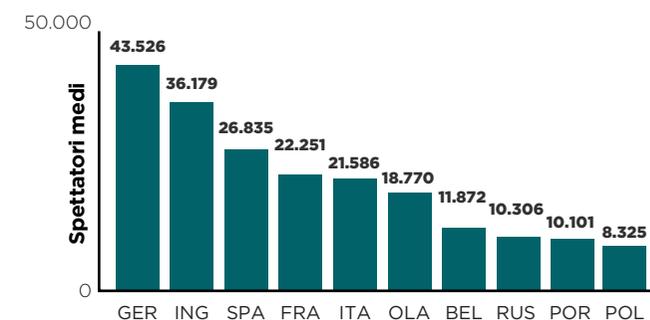


I risultati del Financial Fair Play UEFA

	2011	2014
Risultato operativo	€ -0,4 m.di	€ 0,8 m.di
Risultato netto	€ -1,7 m.di	€ -0,5 m.di
Patrimonio netto	€ 3,3 m.di	€ 4,9 m.di
Debiti scaduti (Overdue payables)	€ 57 m	€ 8 m
		€ 5 milioni nel 2015

Dati relativi alle 54 Top Division europee

Affluenza media - 10 Top League 2014-2015



7 - STADI, SPETTATORI E SICUREZZA

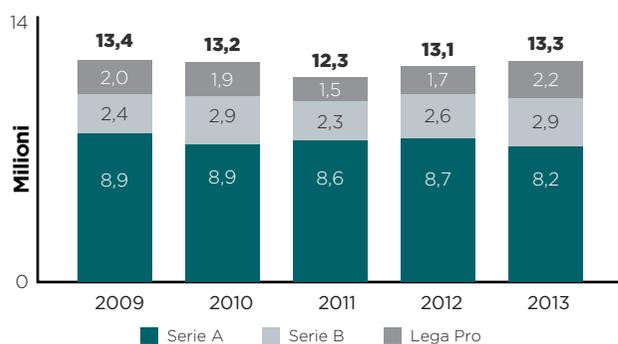
Nel corso della Stagione Sportiva 2014-2015, il numero complessivo di spettatori presenti negli stadi italiani per incontri di alto livello (dalle Nazionali calcistiche giovanili fino alla UEFA Champions League) è stato pari a quasi 15,4 milioni. In termini di affluenza media per partita, il dato più alto si registra per la UEFA Champions League (44.240), seguita dalla Nazionale A maschile (41.188), dalla UEFA Europa League (24.545) e dalla Serie A (21.586).

Gli spettatori aggregati del calcio professionistico proseguono il trend di crescita già evidenziato nella precedente stagione. Nel 2014-2015 il numero complessivo è pari a 13,3 milioni, in crescita dell'1,8% rispetto al 2013-2014 e dell'8% in confronto al 2012-2013. Nonostante questo positivo incremento, la situazione continua a rimanere fortemente critica: il riempimento medio della capienza supera il 50% solo in Serie A, per poi scendere al 41% in Serie B e al 24% in Lega Pro. La Top Division italiana continua a mostrare dei dati fortemente penalizzanti nel confronto con le altre best practice europee, tanto che il numero complessivo di posti rimasti invenduti ha superato nel 2014-2015 gli 8,4 milioni, rispetto agli appena 1,3 della Top Division tedesca e agli 1,4 di quella inglese. Il potenziale economico ancora inespresso appare significativo: nell'ipotesi di riempimento della capienza dell'80% degli impianti (rispetto al 55% attuale), i club della Top Division italiana sarebbero in grado di ottenere quasi 100 milioni di euro di ricavi da gare aggiuntivi, dato che sale a quasi 178 milioni nel caso di utilizzo del 100% dei posti disponibili.

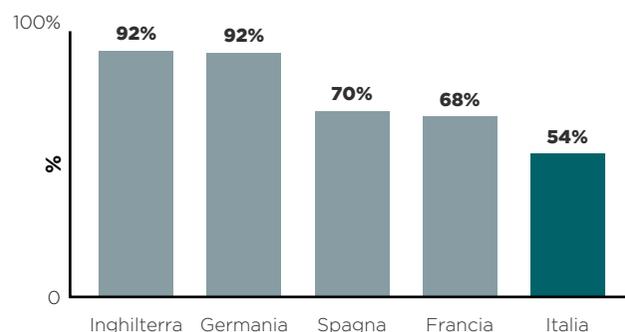
Lo scenario appena descritto si connette alla notoria arretratezza degli impianti calcistici italiani, per quanto riguarda in particolare il profilo infrastrutturale e il livello dei servizi offerti. L'età media degli impianti italiani passa dai 64 anni della Serie A ai 68 della Serie B, per poi scendere ai 59 della Lega Pro. La percentuale di posti coperti raggiunge il 77% in Serie A, mentre in Serie B e Lega Pro risulta inferiore al 35%. La presenza di impianti che utilizzano fonti rinnovabili di energia continua a rappresentare un'eccezione (dal 25% della Serie A fino al 5% della Serie B), e la percentuale di stadi che possono essere utilizzati per fini alternativi oltre alle partite di calcio supera il 50% solo in Serie A (dove raggiunge il 69%). La presenza di punti vendita per attività commerciali, risorsa fortemente valorizzata nei principali campionati esteri, si riscontra solo nel 27% dei casi in Serie B e nel 45% in Lega Pro, mentre in Serie A l'incidenza raggiunge il 69%.

Il ReportCalcio 2016 presenta per la prima volta i dati relativi all'affluenza allo stadio delle Rappresentative Nazionali italiane (comprendendo anche le selezioni giovanili e femminili, il Calcio a 5 e il Beach Soccer). Nel 2014-2015, l'affluenza complessiva è stata a 556.673 spettatori, di cui il 54% relativo alle partite disputate in Italia e il 46% per quanto concerne le gare giocate all'estero; le Nazioni estere nelle quali è stata registrata la maggior affluenza sono rappresentate da Germania (32.150), Norvegia (27.365), Repubblica Ceca (25.367) e Portogallo (22.200).

Confronto spettatori aggregati calcio professionistico

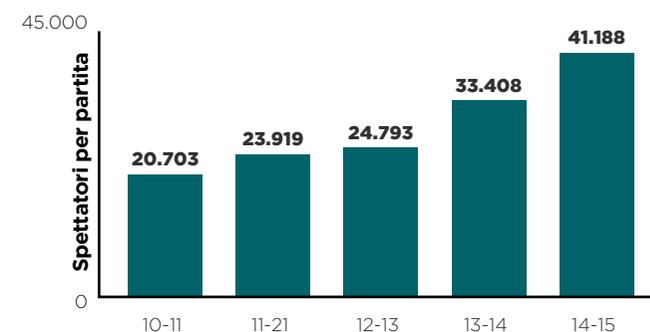


Riempimento medio capienza 2014-2015



Nota: Vengono prese come riferimento le competizioni per club, disputate all'interno degli impianti calcistici utilizzati dai club partecipanti a campionati di Prima Divisione

Confronto affluenza media per partita in Italia - Nazionale A maschile



8 - I MODELLI DI GOVERNANCE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

La proprietà delle società del calcio professionistico italiano è fortemente concentrata: rispetto ai 101 club esaminati, il 77% presenta un unico socio che possiede più del 50% del capitale (19 club su 20 in Serie A, 19 su 22 in Serie B e 40 su 59 in Lega Pro). La percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento passa dall'86,8% della Serie A all'81% della Serie B, per poi scendere al 69,3% della Lega Pro.

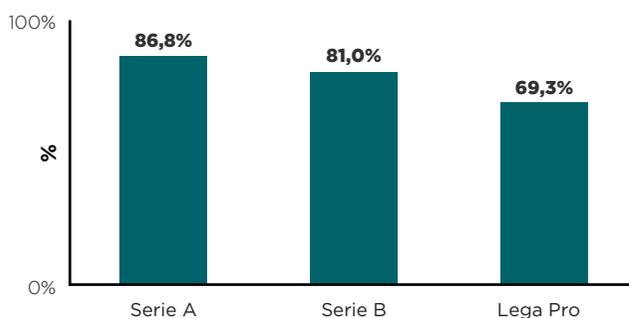
Per quanto concerne la tipologia dell'azionista di riferimento, in 40 casi si tratta di una persona fisica, in 54 di una persona giuridica italiana e nei restanti 7 di una persona giuridica straniera. Il numero di persone giuridiche è largamente prevalente in Serie A (18 casi su 20); in Lega Pro prevalgono le persone fisiche (30 su 59), mentre la Serie B rimane in una posizione intermedia (8 persone fisiche su 22).

Nel 2014-2015 sono stati effettuati nell'ambito del calcio professionistico interventi di ricapitalizzazioni per un ammontare di 317,7 milioni di euro. Il trend degli ultimi è significativamente diverso nel raffronto tra i diversi campionati: in Serie A la cifra, pari a 182,9 milioni, risulta in costante riduzione (solo nel 2011-2012 era pari a 365,1 milioni), mentre in Serie B mostra un significativo incremento (da 35,9 milioni del 2012-2013 ai 79,6 del 2014-2015). Anche la Lega Pro evidenzia una tendenza alla crescita (da 36,7 milioni del 2011-2012 ai 55,2 del 2014-2015). A livello aggregato, dal 2011-2012 al 2014-2015, l'ammontare complessivo delle ricapitalizzazioni nel calcio professionistico è stato pari a quasi 1,4 miliardi di euro.

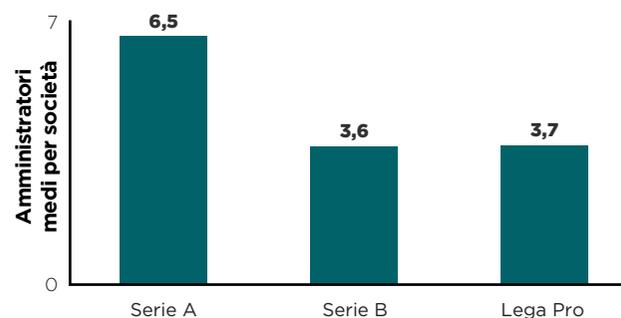
Considerando la lunghezza della catena di controllo, è interessante notare come essa risulti più breve nelle serie professionistiche inferiori: in Lega Pro, infatti, in 31 società su 59 (dato pari al 53%) il controllo appartiene direttamente ad una persona fisica, mentre in 13 casi (22%) il proprietario esercita il controllo attraverso almeno 2 livelli societari. Lo scenario è opposto in Serie A, dove in 10 società su 20 il proprietario di riferimento esercita il controllo attraverso almeno 2 livelli societari, e in appena 2 casi lo esercita direttamente. Anche in questo caso la Serie B si posiziona ad un livello intermedio.

Nell'ambito della forma organizzativa dei club professionistici, per quanto riguarda il sistema di amministrazione e controllo, la quasi totalità delle società adotta il modello "tradizionale" (l'unica eccezione è rappresentata da una società di Serie A, che adotta un modello "dualistico"). Il numero medio di amministratori è più alto in Serie A (circa 7 per società, rispetto ai meno di 4 in Serie B e Lega Pro), mentre a livello di sistema professionistico la fascia d'età più rappresentata è quella compresa tra i 51 e i 60 anni, che incide in media dal 40% al 50% nei diversi campionati analizzati. Ben diversa invece è la natura del soggetto deputato a svolgere il controllo contabile: in Serie A nell'85% dei casi è un revisore legale o una società di revisione, mentre tale percentuale scende al 36% in Serie B, dove prevale nel 64% dei club il collegio sindacale. In Lega Pro il 51% dei casi prevede un sindaco unico, e un altro 42% il collegio sindacale. La presenza del comitato esecutivo è prevista solo in un caso in Serie A e in un club di Lega Pro.

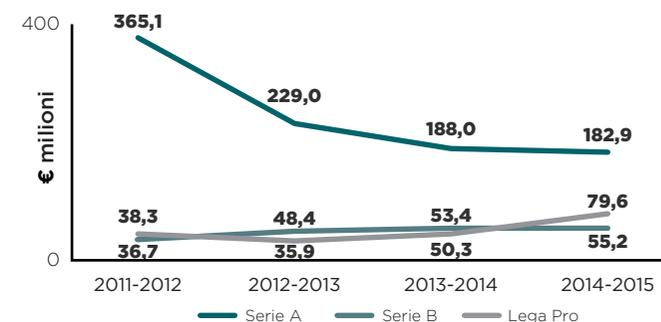
Percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento 2014-2015



Numero medio amministratori per club 2014-2015



Confronto ricapitalizzazioni club professionistici 2014-2015



IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO



LA FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

I numeri della FIGC

	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	CAGR 2010-2015
Società	14.653	14.451	13.908	13.652	13.491	-2,0%
Professionistiche	127	119	111	111	102	-5,3%
Dilettantistiche	11.469	11.260	10.702	10.316	10.071	-3,2%
Settore Giovanile e Scolastico	3.057	3.072	3.095	3.225	3.318	+2,1%
Squadre	71.689	70.329	60.210	62.295	61.435	-3,8%
Professionistiche	470	455	475	468	418	-2,9%
Dilettantistiche	17.020	16.570	15.658	15.521	15.064	-3,0%
Settore Giovanile e Scolastico	54.199	53.304	44.077	46.306	45.953	-4,0%
Calciatori tesserati	1.151.437	1.117.447	1.098.450	1.073.286	1.099.455	-1,1%
Attività professionistica	14.477	13.894	12.907	13.062	12.211	-4,2%
<i>Professionisti</i>	3.329	3.240	2.951	2.930	2.806	-4,2%
<i>Giovani di serie</i>	11.148	10.654	9.956	10.132	9.405	-4,2%
Attività dilettantistica	466.371	444.653	415.338	393.718	388.954	-4,4%
Settore Giovanile e Scolastico	670.589	658.900	670.205	666.506	698.290	+1,0%
Tecnici tesserati FIGC	24.060	22.057	22.137	23.474	24.706	+0,7%
Allenatori	22.476	20.445	20.510	21.792	22.921	+0,5%
Preparatori atletici	244	289	327	340	368	+10,8%
Medici	627	573	579	543	566	-2,5%
Operatori sanitari	713	750	721	799	851	+4,5%
Arbitri	34.728	34.267	34.409	34.381	34.765	+0,0%
Organi Tecnici Nazionali	1.899	1.918	1.874	1.870	1.888	-0,1%
Organi Tecnici Regionali e Sezionali	32.829	32.349	32.535	32.511	32.877	+0,0%
Dirigenti	132.163	185.396	207.410	240.996	235.676	+15,6%
TOTALE Tesserati	1.342.388	1.359.167	1.362.406	1.372.137	1.394.602	+1,0%

1.394.602

Il totale aggregato dei tesserati per la FIGC nel 2014-2015, dato che comprende 1.099.455 calciatori, 24.706 tecnici, 34.765 arbitri e 235.676 dirigenti

698.290

Il numero di giovani calciatori che svolgono attività di Settore Giovanile e Scolastico, dato in crescita del 4,8% rispetto al 2013-2014

20,3%

L'incidenza dei giovani calciatori maschi tra i 5 e i 16 anni tesserati per la FIGC rispetto alla popolazione italiana (nella fascia d'età 11-12 anni l'incidenza raggiunge il 25,6%)

-2,0%

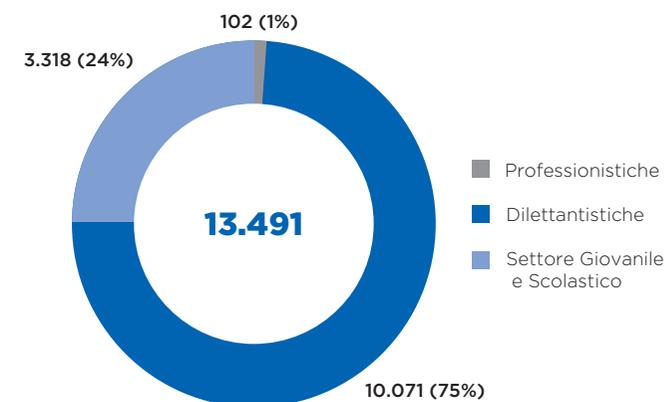
La diminuzione media annua nell'ultimo quinquennio del numero complessivo di società affiliate alla FIGC, mentre il decremento medio annuo delle squadre è pari al 3,8%

SOCIETÀ, SQUADRE E CALCIATORI TESSERATI

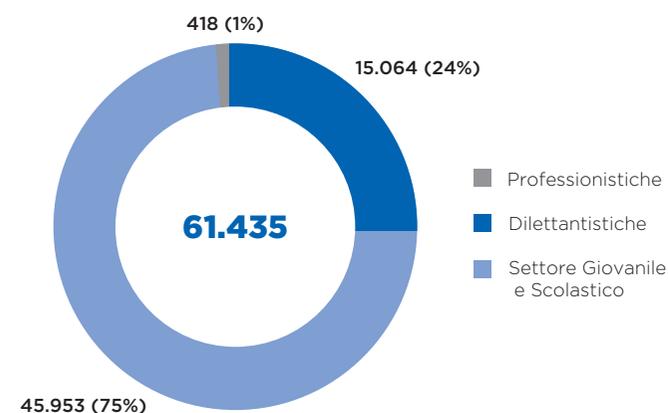
Calciatori tesserati per attività 2014-2015

	Maschile	Femminile	Totale
Professionisti	2.806	0	2.806
Giovani di Serie	9.405	0	9.405
Attività professionistica	12.211	0	12.211
Calcio a 11	317.948	8.302	326.250
Calcio a 5	37.359	4.165	41.524
Attività mista C5/C11	19.637	1.543	21.180
Attività dilettantistica	374.944	14.010	388.954
Settore Giovanile e Scolastico	689.979	8.311	698.290
TOTALE	1.077.134	22.321	1.099.455

Società 2014-2015



Squadre 2014-2015

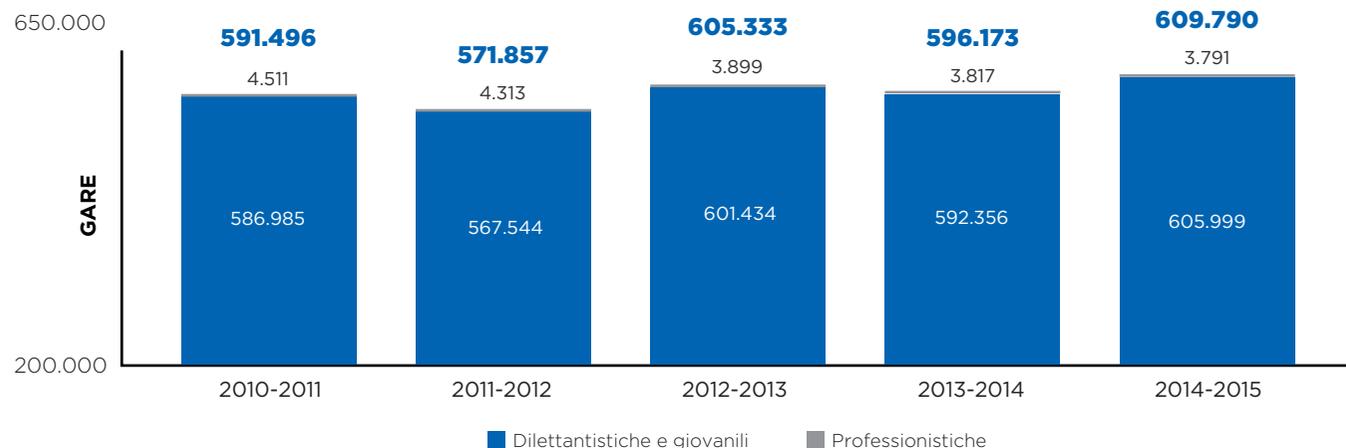


Confronto attività professionistica per serie

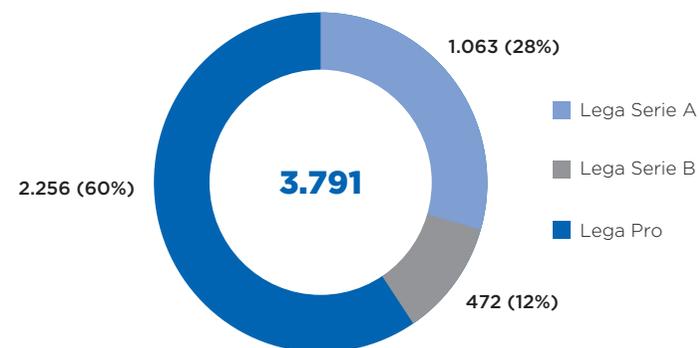
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Cagr 2010-2015
Serie A	Calciatori professionisti	982	1.079	1.127	1.137	1.181	+4,7%
	Giovani di serie	2.208	2.141	2.155	2.184	2.176	-0,4%
	Totale	3.190	3.220	3.282	3.321	3.357	+1,3%
Serie B	Calciatori professionisti	676	646	630	606	569	-4,2%
	Giovani di serie	2.117	2.192	2.255	2.164	2.143	+0,3%
	Totale	2.793	2.838	2.885	2.770	2.712	-0,7%
Lega Pro	Calciatori professionisti	1.671	1.515	1.194	1.187	1.056	-10,8%
	Giovani di serie	6.823	6.321	5.546	5.784	5.086	-7,1%
	Totale	8.494	7.836	6.740	6.971	6.142	-7,8%
TOTALE	Calciatori professionisti	3.329	3.240	2.951	2.930	2.806	-4,2%
	Giovani di serie	11.148	10.654	9.956	10.132	9.405	-4,2%
	Totale	14.477	13.894	12.907	13.062	12.211	-4,2%

GARE E CAMPI DA GIOCO

Confronto gare ufficiali disputate

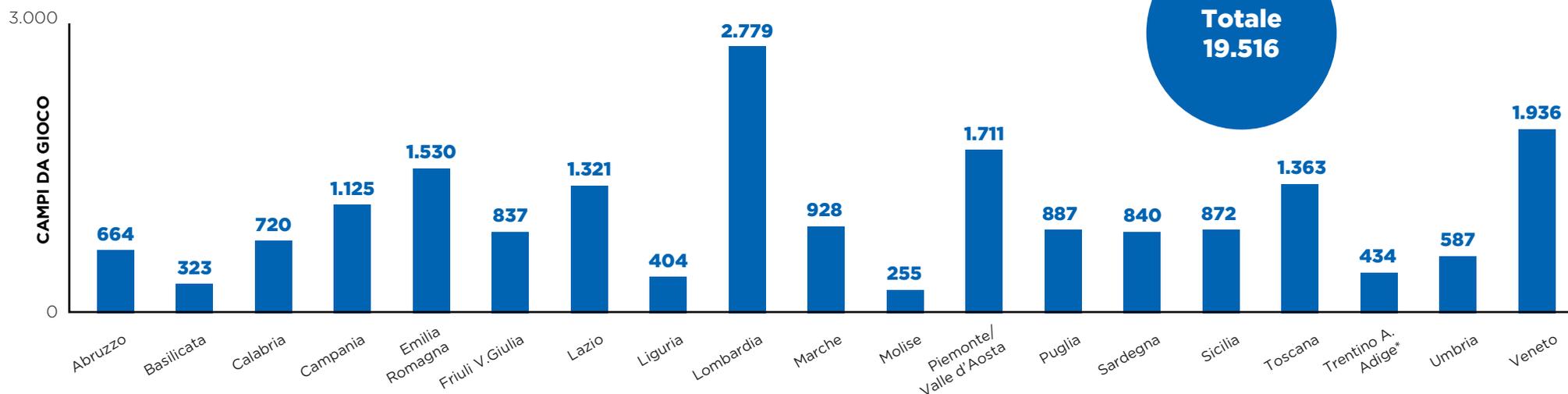


Gare professionistiche per Lega* 2014-2015



*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: Divisione Unica (regular season, play off e play out), Campionato Berretti, Coppa Italia e Supercoppa Lega Pro

Campi da gioco per regione 2014-2015



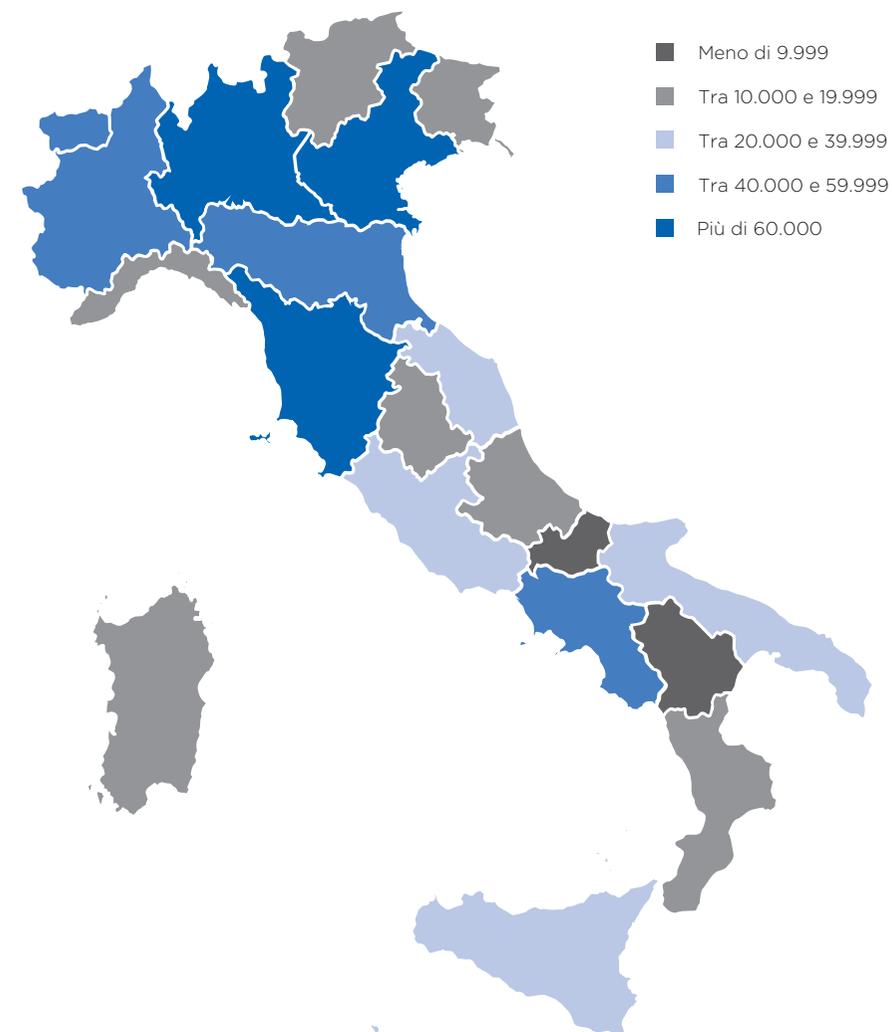
* Il dato è comprensivo delle Province Autonome di Trento e di Bolzano

Fonte: Dati FIGC, Lega Serie A, Lega Serie B, Lega Pro e LND

RIPARTIZIONE REGIONALE PARTITE UFFICIALI 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
TOTALE	595.461	1.063	472	2.256	599.252

Numero di partite per regione



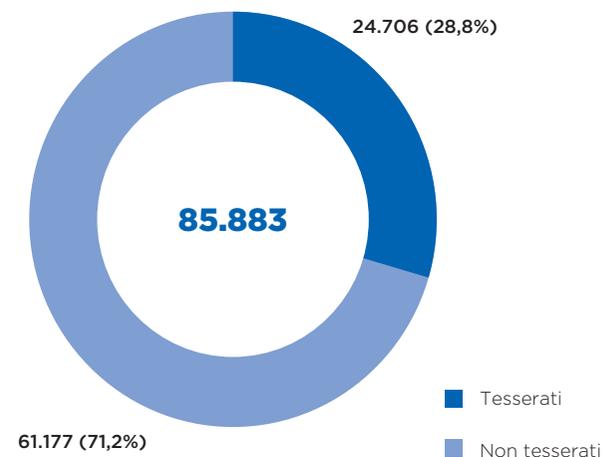
Nel computo complessivo non vengono conteggiate un totale di **10.538** partite, relative ad incontri disputati nell'ambito del Dipartimento Interregionale, della Divisione Calcio a 5 e del Dipartimento Calcio Femminile. Il computo per le partite dilettantistiche e giovanili si riferisce all'attività gestita dai 18 Comitati Regionali della LND e dai C.P.A. di Trento e Bolzano in Trentino Alto Adige.

Fonte: Dati FIGC, Lega Serie A, Lega Serie B, Lega Pro e LND

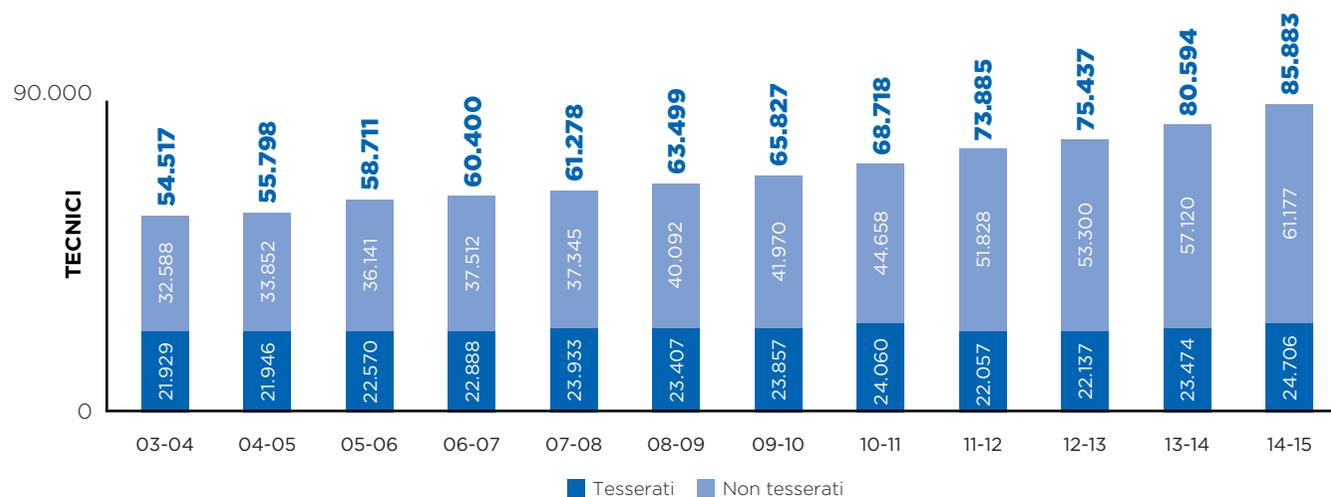
TECNICI FIGC

Tecnici FIGC 2014-2015	Abilitati	%	Tesserati	%
Allenatore	77.450	90,2%	22.921	92,8%
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%
Medico	3.491	4,1%	566	2,3%
Operatore Sanitario	3.788	4,4%	851	3,4%
Preparatore Atletico	1.110	1,3%	353	1,4%
Preparatore Atletico Settore Giovanile	44	0,1%	15	0,1%
TOTALE	85.883	100,0%	24.706	100,0%

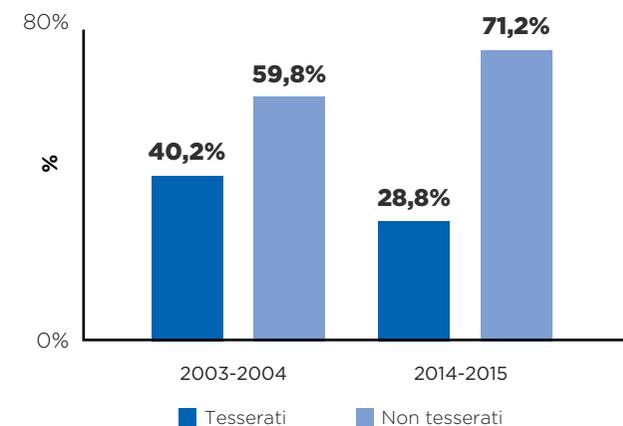
Tecnici abilitati FIGC 2014-2015



Confronto tecnici



Confronto percentuale di tecnici non tesserati e tesserati su totale abilitati



Nota: I dati riportati nella pagina si riferiscono al totale dei diplomi per i diversi livelli di figure tecniche. In alcuni limitati casi uno stesso tecnico può disporre di 2 o più diplomi relativi a diversi ambiti.

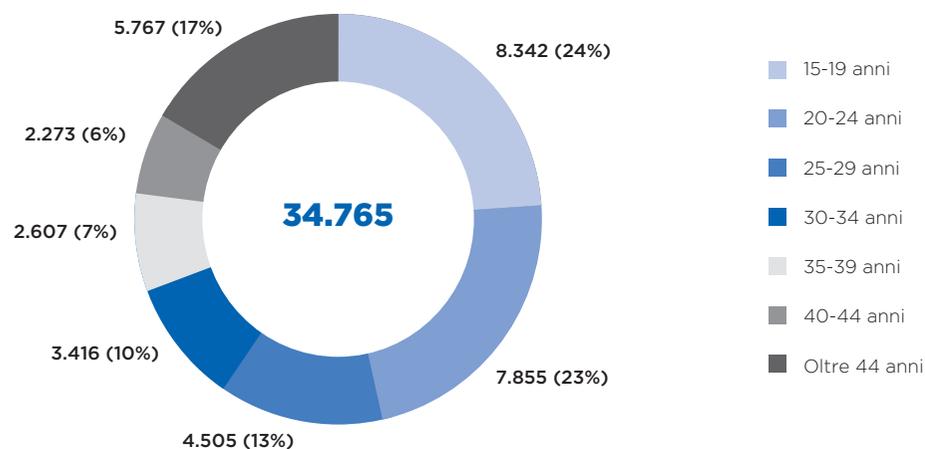
Tesserati AIA - suddivisione per organo tecnico 2014-2015

	Uomini	Donne	Totale
C.A.N. A	83	0	83
C.A.N. B	91	2	93
C.A.N. PRO	301	10	311
C.A.N. D	689	19	708
C.A.I.	262	12	274
C.A.N. 5	361	15	376
C.A.N. BS	39	4	43
Totale Organi Tecnici Nazionali	1.826	62	1.888
Organi Tecnici Regionali	7.498	257	7.755
Organi Tecnici Sezionali	23.736	1.386	25.122
TOTALE	33.060	1.705	34.765

Tesserati AIA - suddivisione regionale 2014-2015

	Numero di sezioni AIA	Tesserati AIA - uomini	Tesserate AIA - donne	Totale
Abruzzo	8	1.166	108	1.274
Basilicata	5	473	34	507
Calabria	11	1.298	90	1.388
Campania	17	3.195	100	3.295
Emilia Romagna	14	2.296	109	2.405
Friuli V. Giulia	10	897	55	952
Lazio	14	3.175	185	3.360
Liguria	7	1.090	56	1.146
Lombardia	25	4.323	214	4.537
Marche	7	1.151	73	1.224
Molise	3	424	41	465
Piemonte/VdA	16	2.176	54	2.230
Puglia	8	1.655	56	1.711
Sardegna	9	981	117	1.098
Sicilia	12	2.318	90	2.408
Toscana	15	2.366	114	2.480
Trentino A. Adige	5	584	30	614
Umbria	6	843	76	919
Veneto	18	2.649	103	2.752
TOTALE	210	33.060	1.705	34.765

Tesserati AIA per fasce d'età 2014-2015



36

Gli arbitri internazionali italiani in attività nel 2014-2015 (l'Italia si posiziona al primo posto in Europa)

364

Il numero di designazioni di arbitri e assistenti arbitrali italiani per competizioni internazionali, comprese quelle disputate in Paesi esteri

I TESSERATI STRANIERI

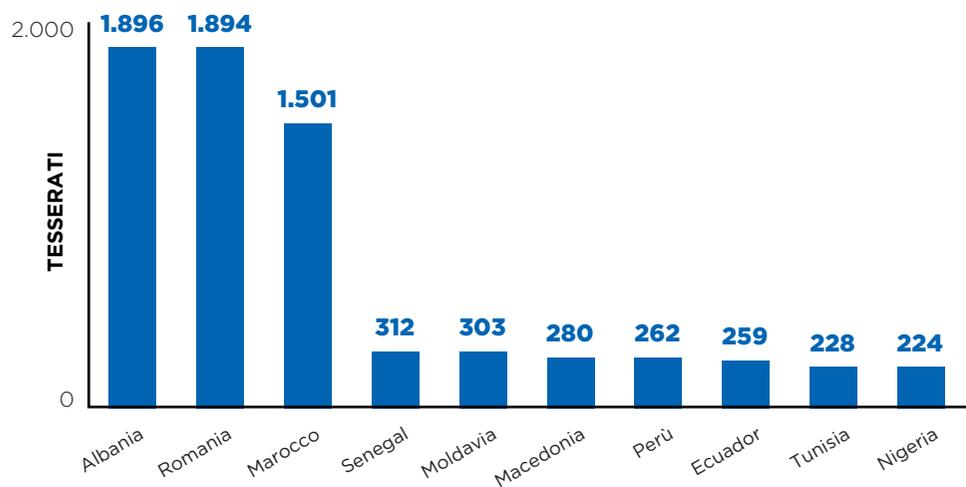
Confronto calciatori tesserati stranieri

	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Cagr 2010-2015
Dilettanti	13.145	14.096	14.292	14.712	16.328	+5,6%
Settore Giovanile e Scolastico	32.905	34.809	35.829	37.750	39.609	+4,7%
Giovani di serie	530	513	520	623	598	+3,1%
Professionisti	622	786	684	720	735	+4,3%
TOTALE	47.202	50.204	51.325	53.805	57.270	+5,0%

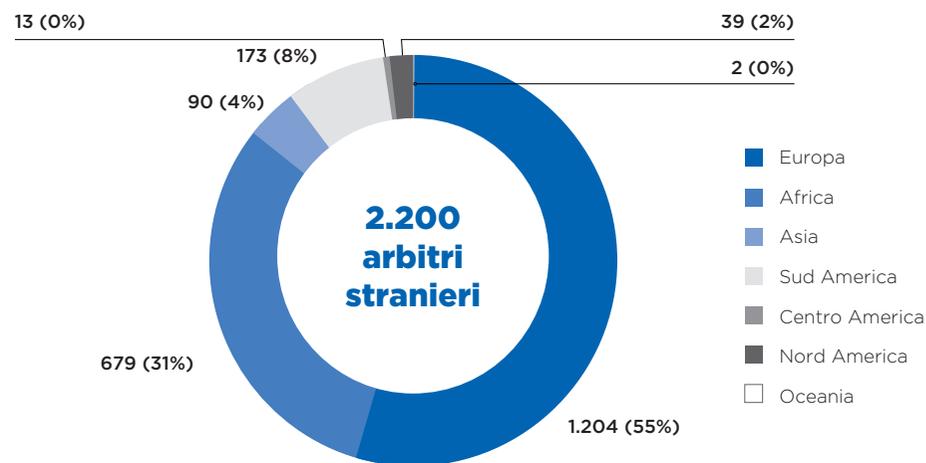
Confronto calciatori minori stranieri al primo tesseramento per continente di origine

	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Cagr 2011-2015
Europa	4.805	5.094	5.114	5.517	+4,7%
Africa	3.097	3.282	3.168	3.088	-0,1%
Asia	589	660	673	768	+9,2%
Sud America	798	481	687	748	-2,1%
Centro America	101	400	113	123	+6,8%
Nord America	42	38	34	36	-5,0%
Oceania	2	14	4	4	+26,0%
TOTALE	9.434	9.969	9.793	10.284	+2,9%

Calciatori minori stranieri al primo tesseramento 2014-2015 - top 10 Nazioni di origine

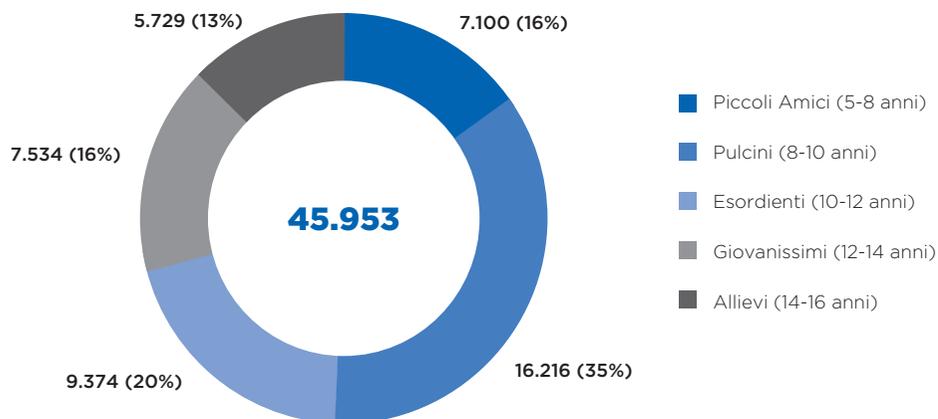


Arbitri stranieri tesserati - suddivisione per continente di origine 2014-2015

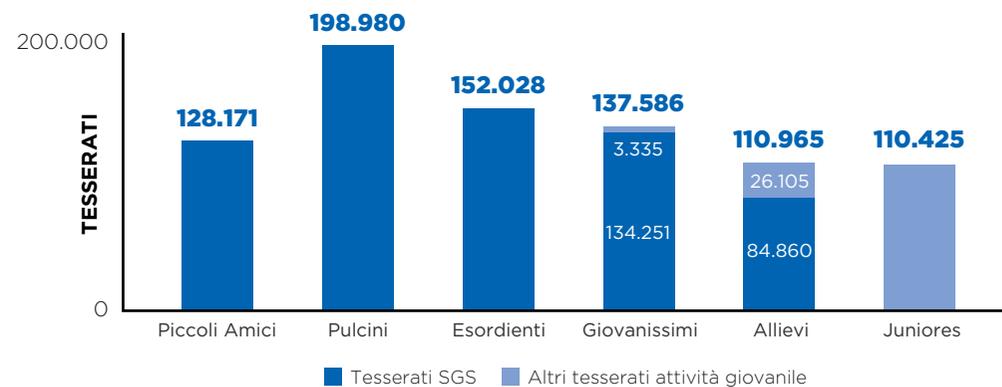


ATTIVITÀ GIOVANILE

Squadre SGS 2014-2015

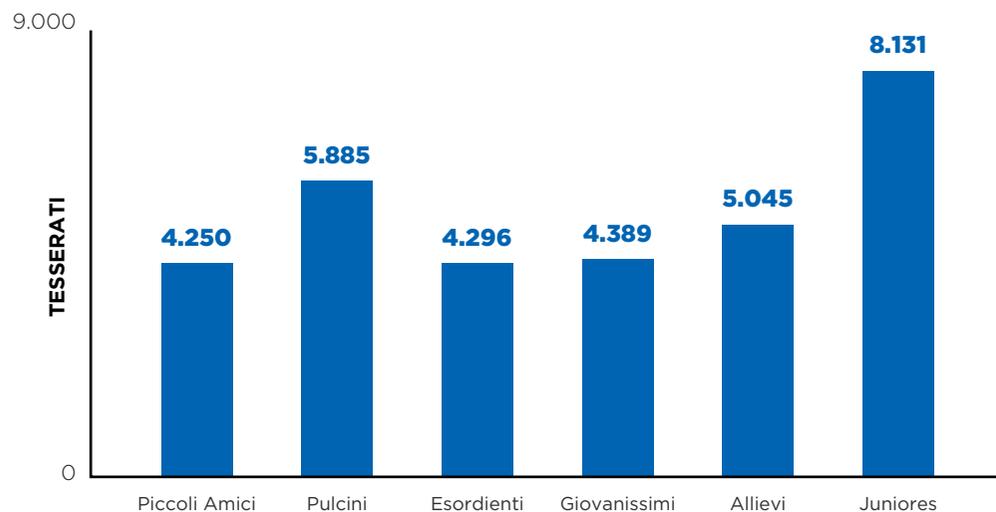


Tesserati attività giovanile per categoria 2014-2015



All'interno della categoria "attività giovanile" vengono ricompresi tutti i calciatori tesserati nell'ambito del Settore Giovanile e Scolastico, con l'aggiunta dei tesserati come "giovani dilettanti", dei "giovani di serie" e dei giocatori tesserati nella categoria Juniores.

Tesserati Calcio a 5 per categoria 2014-2015



45.953

Il numero complessivo di squadre che svolgono attività nell'ambito del Settore Giovanile e Scolastico

698.290

Totale tesserati Settore Giovanile e Scolastico

838.155

Totale tesserati nell'ambito dell'attività calcistica giovanile

31.996

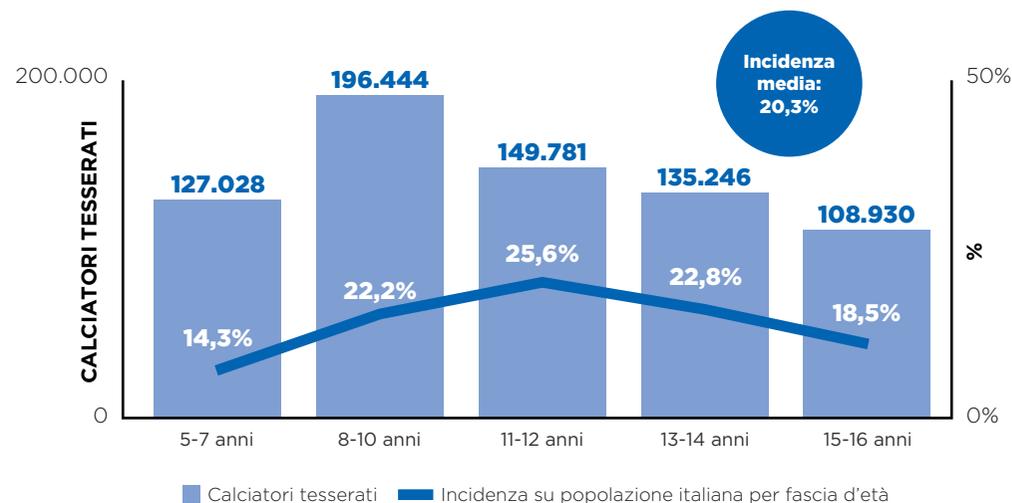
Totale tesserati nell'attività giovanile di Calcio a 5

RIPARTIZIONE REGIONALE TESSERATI ATTIVITÀ GIOVANILE 2014-2015

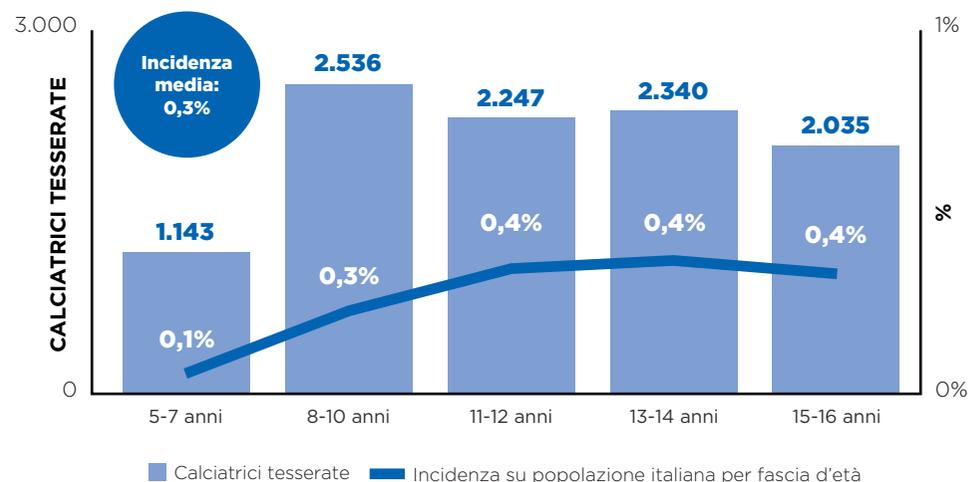
Ripartizione regionale tesserati attività giovanile (5-19 anni) 2014-2015

	Calciatori tesserati (5-19 anni)			Rapporto tra tesserati e popolazione italiana (5-19 anni)		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Globale
Abruzzo	20.871	352	21.223	23,0%	0,4%	12,0%
Basilicata	6.898	124	7.022	16,6%	0,3%	8,7%
Calabria	23.600	226	23.826	15,8%	0,2%	8,2%
Campania	58.301	662	58.963	11,7%	0,1%	6,1%
Emilia Romagna	54.908	921	55.829	18,0%	0,3%	9,5%
Friuli V. Giulia	20.214	400	20.614	25,2%	0,5%	13,2%
Lazio	76.074	1.026	77.100	18,2%	0,3%	9,5%
Liguria	20.719	575	21.294	21,3%	0,6%	11,3%
Lombardia	152.120	2.166	154.286	20,9%	0,3%	10,9%
Marche	29.927	277	30.204	27,8%	0,3%	14,5%
Molise	4.985	85	5.070	23,7%	0,4%	12,5%
Piemonte	58.684	1.309	59.993	19,8%	0,5%	10,4%
Puglia	42.203	478	42.681	13,3%	0,2%	6,9%
Sardegna	25.716	477	26.193	23,8%	0,5%	12,6%
Sicilia	43.267	425	43.692	10,7%	0,1%	5,6%
Toscana	65.664	823	66.487	26,3%	0,4%	13,8%
Trentino A. Adige	16.060	691	16.751	18,6%	0,9%	10,0%
Umbria	16.504	191	16.695	27,4%	0,3%	14,3%
Valle d'Aosta	1.847	21	1.868	20,0%	0,2%	10,5%
Veneto	86.736	1.628	88.364	24,1%	0,5%	12,6%
TOTALE	825.298	12.857	838.155	18,6%	0,3%	9,8%

Densità calciatori tesserati (5-16 anni) 2014-2015

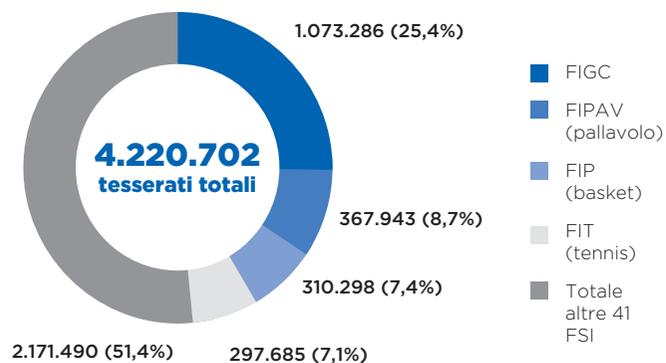


Densità calciatrici tesserate (5-16 anni) 2014-2015

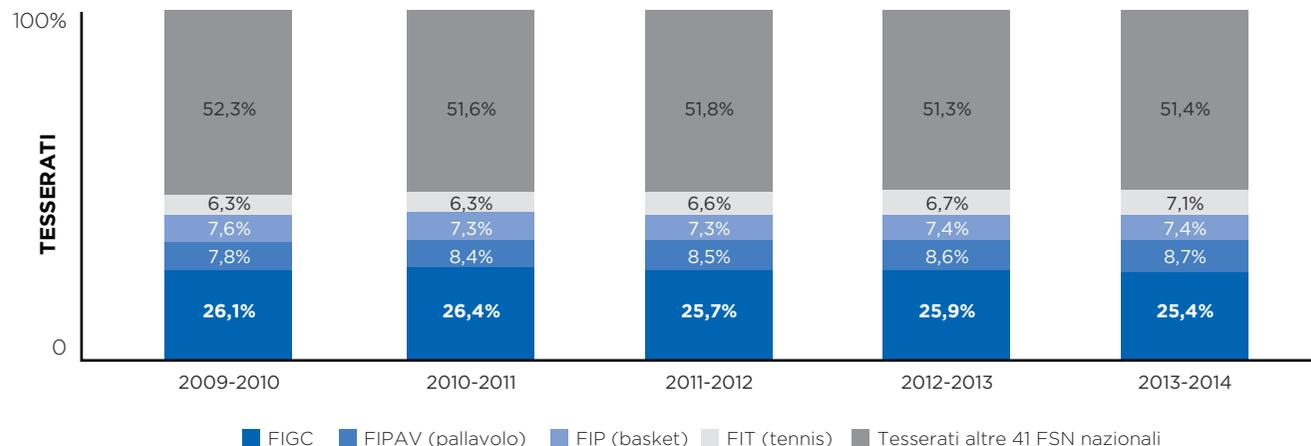


L'INCIDENZA DEL CALCIO NEL MOVIMENTO SPORTIVO ITALIANO

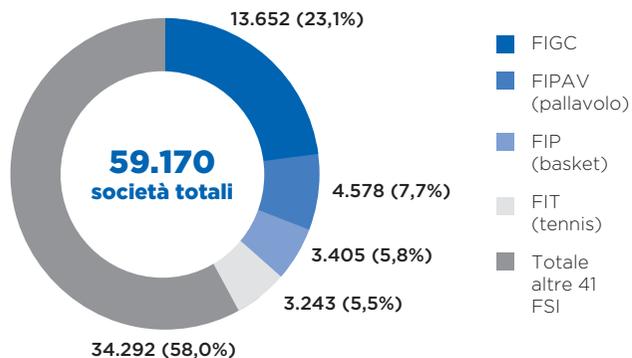
Atleti tesserati per Federazioni Sportive Italiane 2013-2014



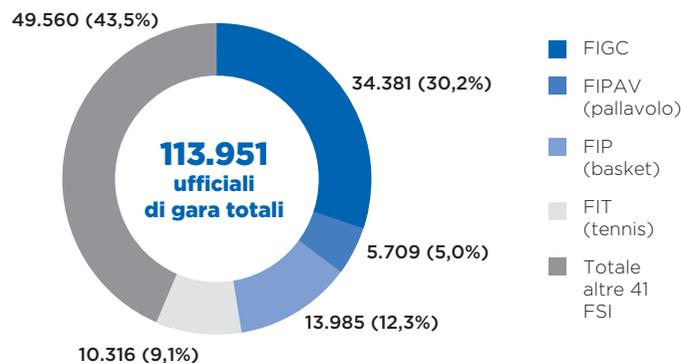
Confronto incidenza degli atleti tesserati per la FIGC sul totale delle 45 FSI



Società affiliate alle FSI 2013-2014



Ufficiali di gara tesserati per le FSI 2013-2014



1 su 4

Il 25,4% del numero complessivo di atleti tesserati per le 45 Federazioni Sportive Italiane affiliate al CONI proviene dalla FIGC

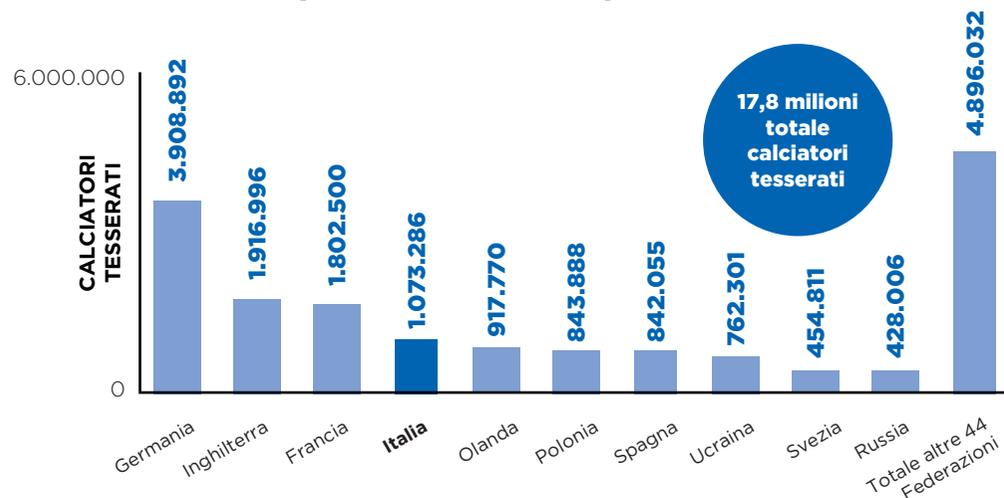
19

Il numero di regioni italiane in cui il calcio risulta lo sport più praticato (l'unica eccezione riguarda la Valle d'Aosta)

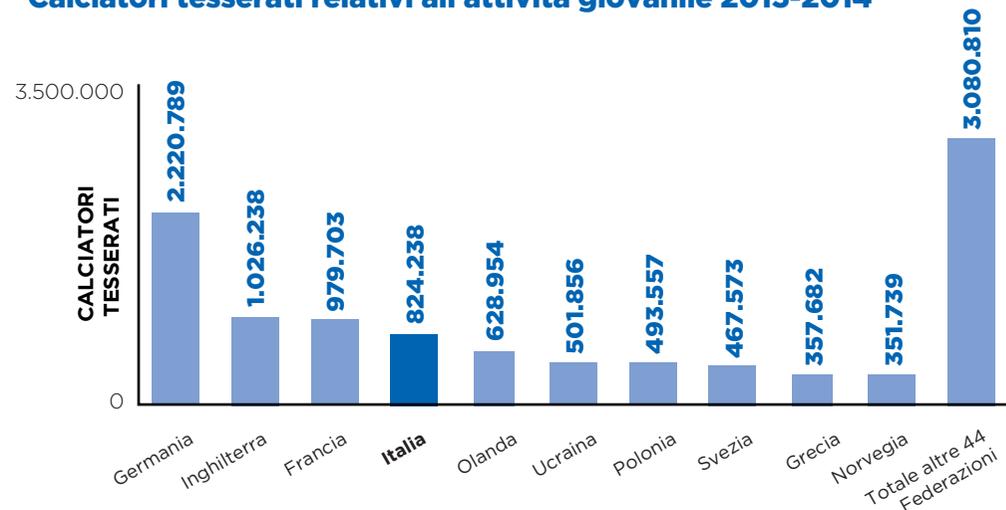
Nota: Le informazioni sono aggiornate alla Stagione Sportiva 2013-2014, l'ultima di riferimento con dati confrontabili. L'analisi si riferisce al confronto tra i dati della FIGC e quelli relativi alle altre 44 Federazioni Sportive Italiane (FSI) affiliate al CONI.

BENCHMARK EUROPEO - CENSIMENTO

Calciatori tesserati per Federazioni europee 2013-2014



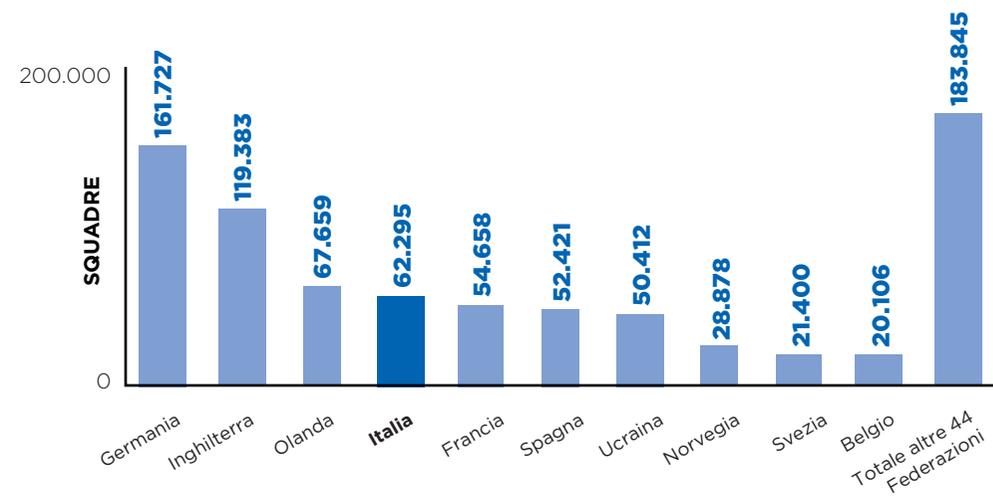
Calciatori tesserati relativi all'attività giovanile 2013-2014



Forza arbitrale 2013-2014

	Arbitri uomini	Arbitri donne	Totale arbitri
Germania	71.555	2.598	74.153
Italia	32.688	1.693	34.381
Inghilterra	29.342	1.120	30.462
Francia	23.778	685	24.463
Spagna	15.125	544	15.669
Danimarca	6.459	180	6.639
Serbia	6.322	140	6.462
Belgio	5.957	127	6.084
Olanda	5.975	0	5.975
Romania	5.084	320	5.404
Totale altre 44 Federazioni	59.062	3.280	62.342
TOTALE CALCIO EUROPEO	261.347	10.687	272.034

Squadre affiliate a Federazioni europee 2013-2014



Nota: Le informazioni sono aggiornate alla Stagione Sportiva 2013-2014, l'ultima di riferimento con dati confrontabili. L'analisi si riferisce al confronto tra i dati della FIGC e quelli relativi alle altre 53 Federazioni calcistiche europee affiliate alla UEFA.

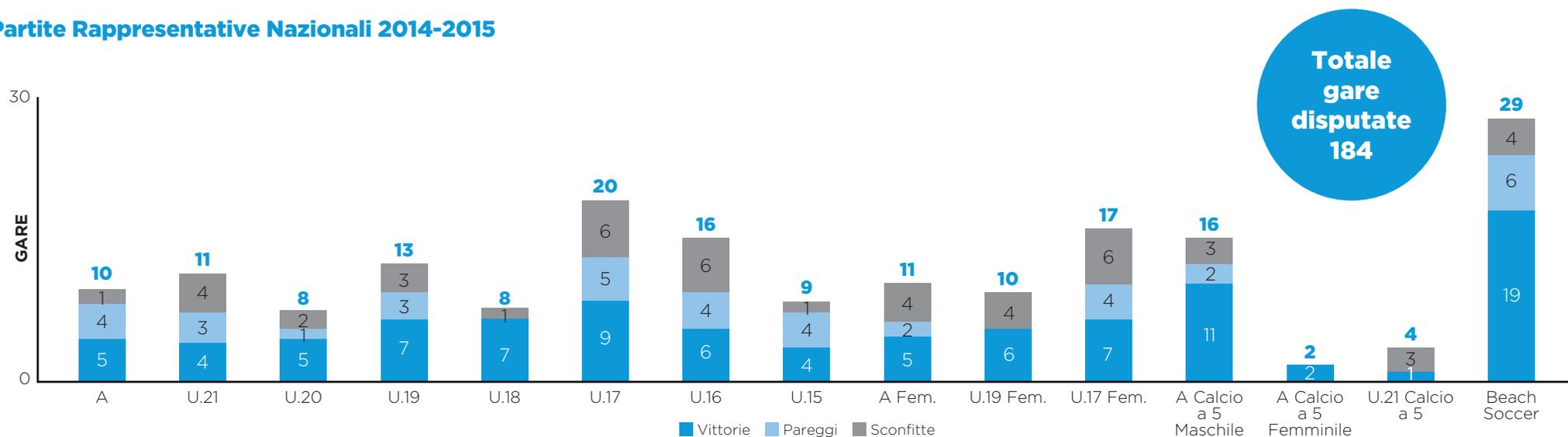
02

IL PROFILO DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

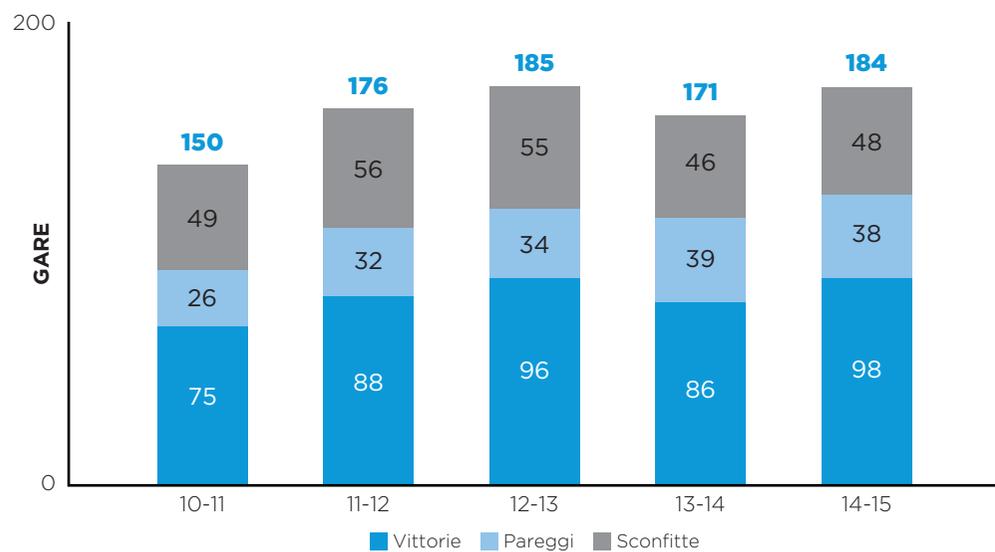


GARE DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

Partite Representative Nazionali 2014-2015



Confronto partite Representative Nazionali

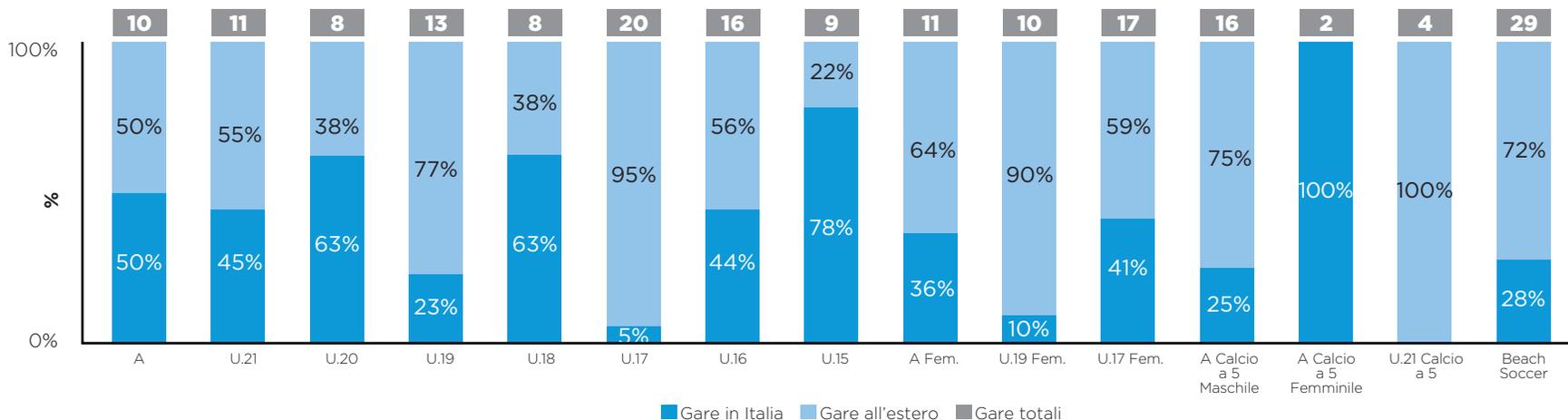


Partite Representative Nazionali 2014-2015 - risultati aggregati

	Vittorie		Pareggi		Sconfitte		Totale
	Numero	% sul totale	Numero	% sul totale	Numero	% sul totale	Numero
Nazionali maschili Calcio a 11	47	49,5%	24	25,3%	24	25,3%	95
Nazionali femminili Calcio a 11	18	47,4%	6	15,8%	14	36,8%	38
Nazionali di Calcio a 5	14	63,6%	2	9,1%	6	27,3%	22
Nazionale di Beach Soccer	19	65,5%	6	20,7%	4	13,8%	29
TOTALE	99	53,8%	38	20,7%	47	25,5%	184

DISTRIBUZIONE GARE DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

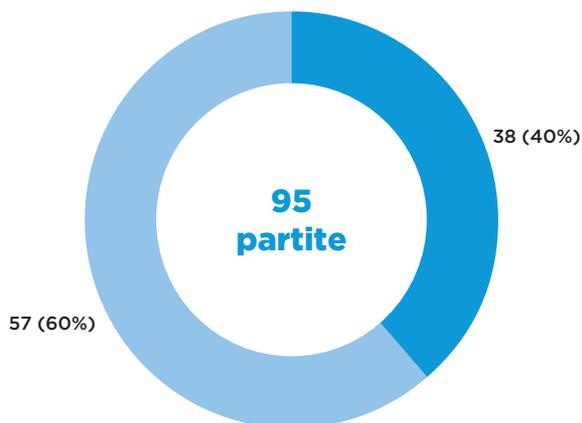
Gare delle Rappresentative Nazionali 2014-2015



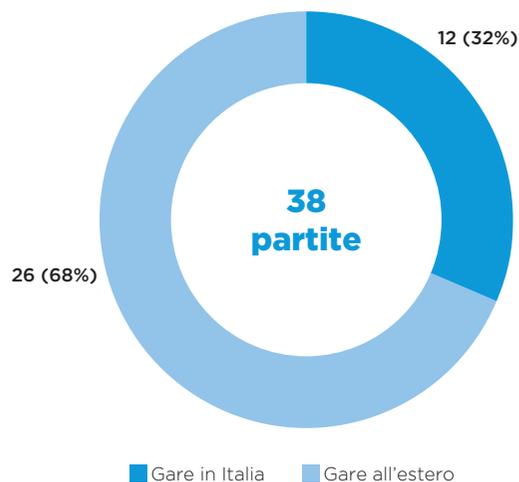
120
Totale partite disputate all'estero (65%)

64
Totale partite disputate in Italia (35%)

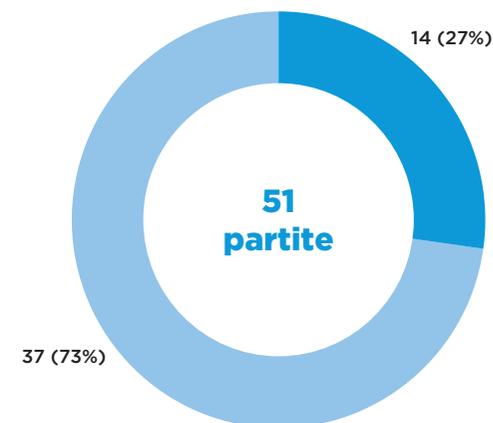
Partite Rappresentative Nazionali Calcio a 11 Maschile 2014-2015



Partite Rappresentative Nazionali Calcio a 11 Femminile 2014-2015



Partite Rappresentative Nazionali Calcio a 5 e Beach Soccer 2014-2015



DISTRIBUZIONE GARE DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

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

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

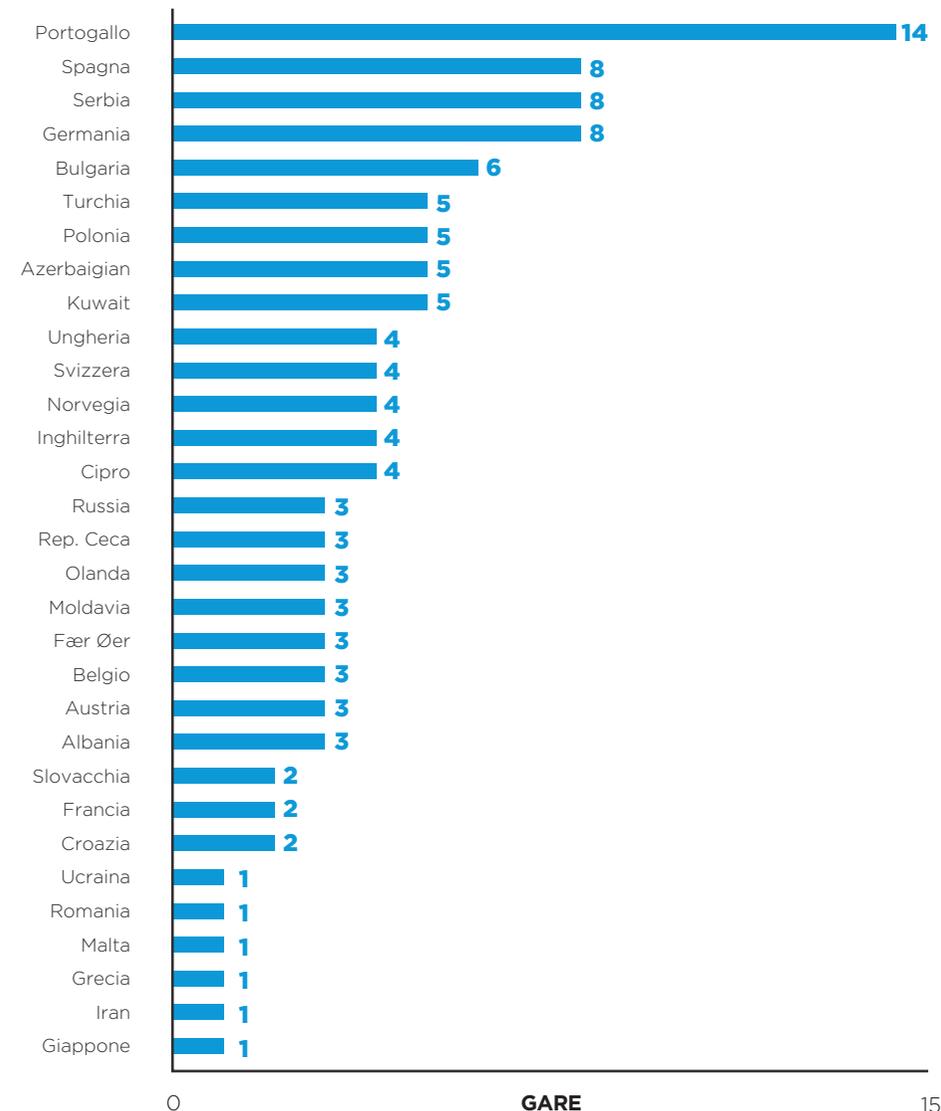
Rappresentative Nazionali Calcio a 11 Femminile 2014-2015 - distribuzione geografica

	Numero partite totali	Partite disputate in Italia	Partite disputate all'estero	Nazioni
Nazionale A	11	4	7	Cipro (4), Giappone (1), Olanda (1) e Ucraina (1)
Under 19	10	1	9	Serbia (3), Spagna (3) e Turchia (3)
Under 17	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

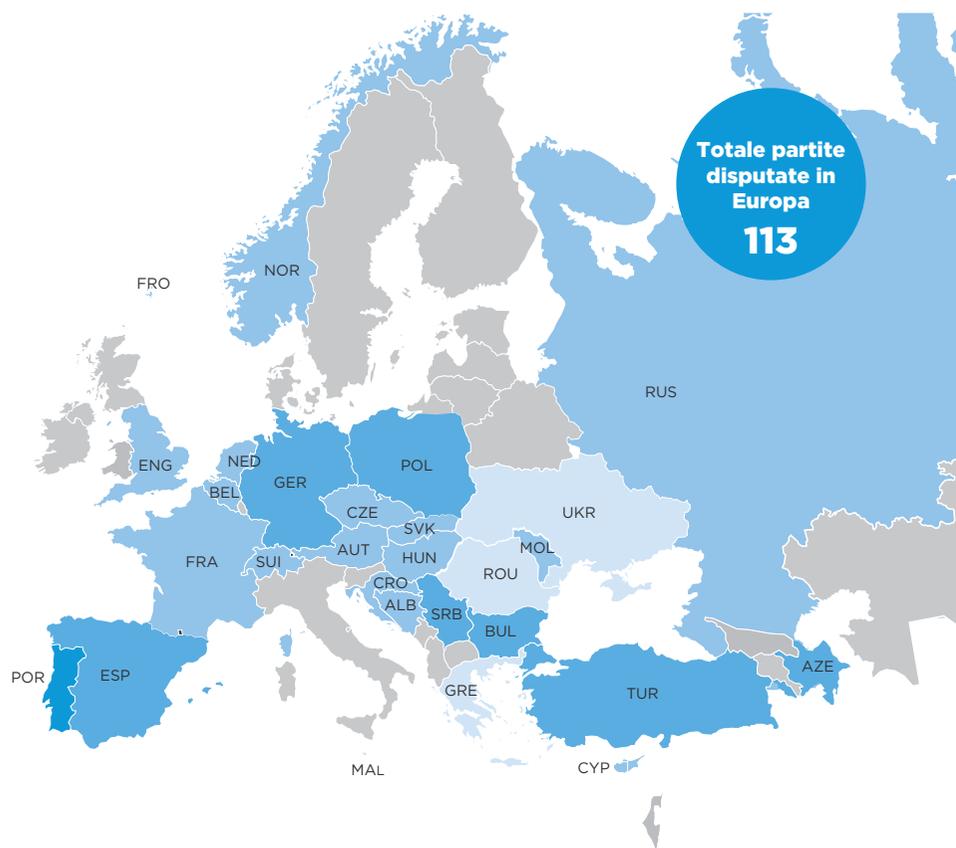
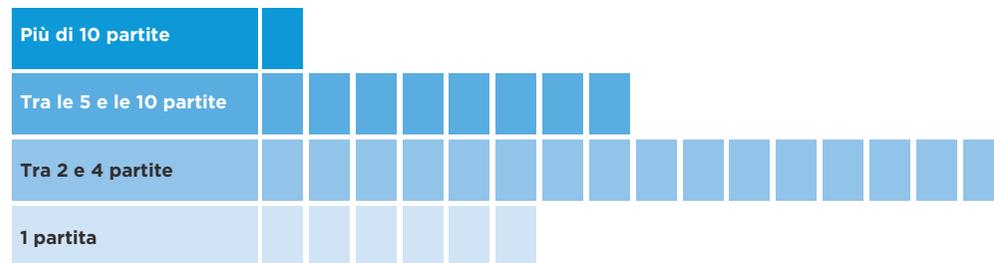
	Numero partite totali	Partite disputate in Italia	Partite disputate all'estero	Nazioni
Calcio a 5 Maschile	16	4	12	Kuwait (5), Polonia (3), Norvegia (2) e Serbia (2)
Calcio a 5 Femminile	2	2	0	
Calcio a 5 Under 21	4	0	4	Belgio (2) e Portogallo (2)
Beach Soccer	29	8	21	Portogallo (6), Azerbaijan (5),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

Gare disputate all'estero dalle Rappresentative Nazionali nel 2014-2015 - distribuzione geografica



GARE DISPUTATE DALLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI ALL'ESTERO

Distribuzione geografica delle gare disputate all'estero in Europa 2014-2015 - numero di Nazioni



Top 4 Nazioni ospitanti partite all'estero delle Rappresentative Nazionali 2014-2015



Nazionale	Gare
Beach Soccer	6
Under 16	3
Under 17 Fem.	3
Under 21 Calcio a 5	2



Nazionale	Gare
Beach Soccer	4
Under 19 Fem.	3
Under 17	1



Nazionale	Gare
Under 19	3
Under 19 Fem.	3
A Calcio a 5 Maschile	2



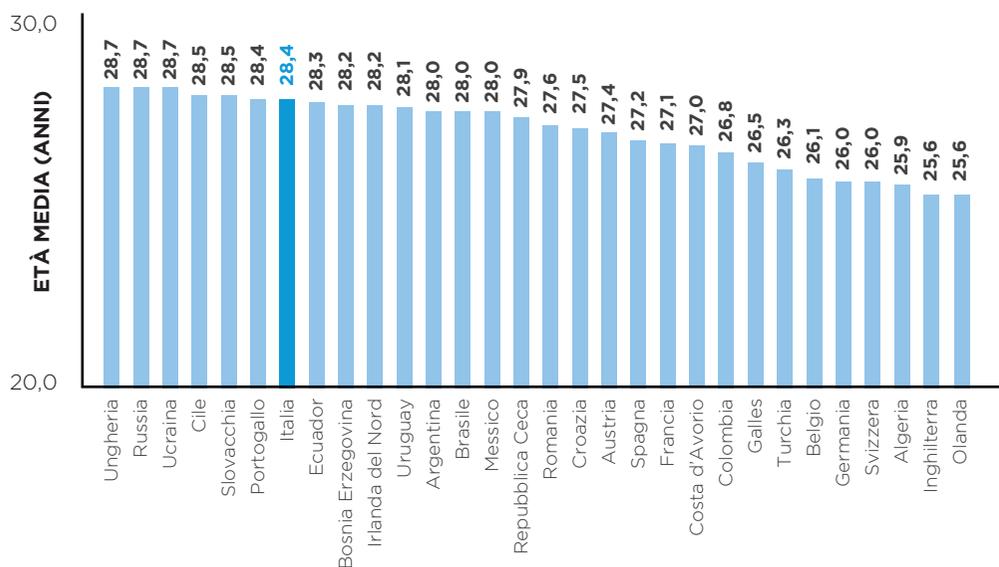
Nazionale	Gare
Under 17	6
Under 21	1
Under 20	1

Distribuzione geografica delle gare disputate all'estero nel mondo 2014-2015

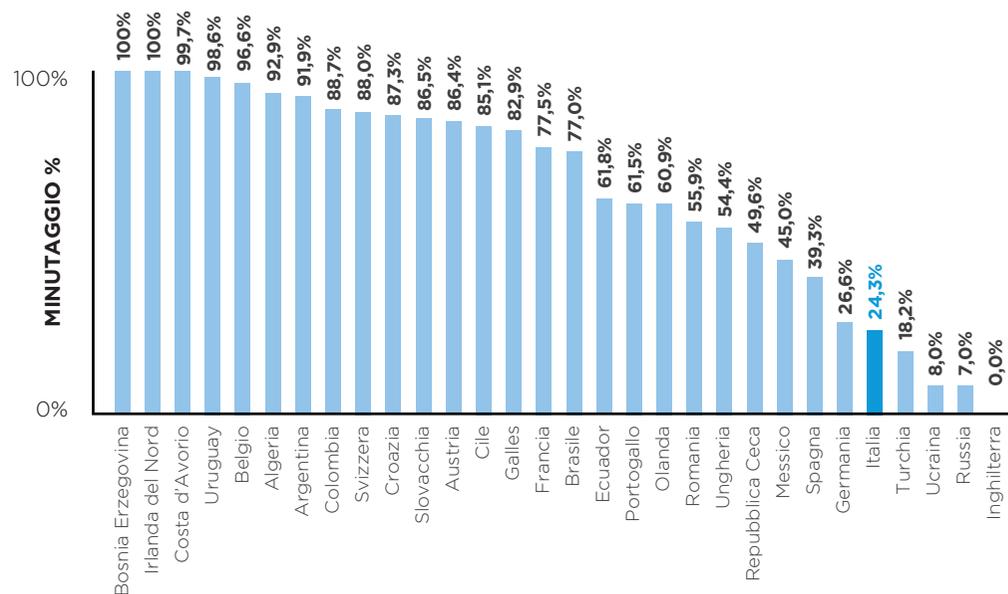
Nazione	Nazionali	Gare
Kuwait	Calcio a 5 Maschile	5
Giappone	Nazionale A Femminile	1
Iran	Nazionale Under 17	1
Totale		7

PROFILO DEMOGRAFICO - NAZIONALI DI CALCIO

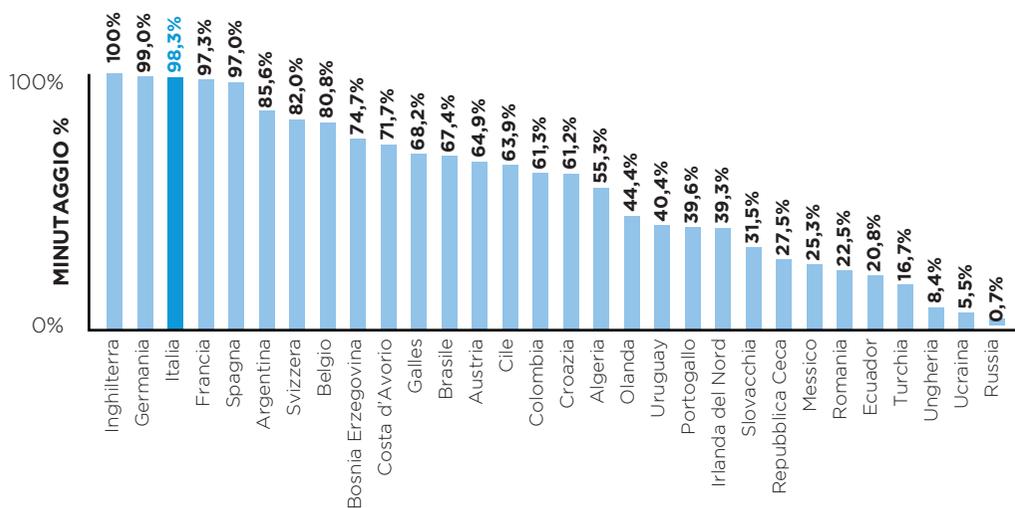
Età media top 30 Nazionali di calcio 2015



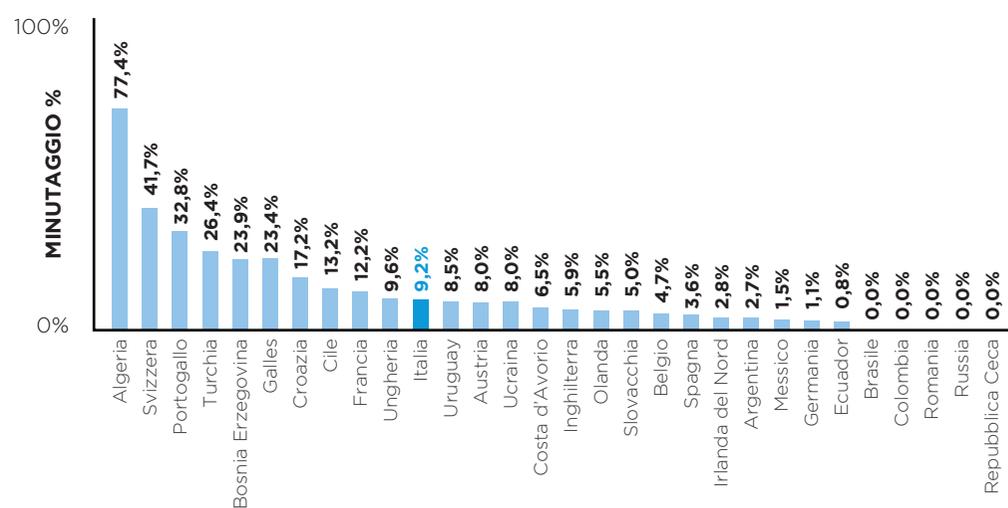
Percentuale di minutaggio in Nazionale di calciatori tesserati per società estere 2015



Percentuale di minutaggio in Nazionale di calciatori tesserati nelle 5 Top League europee* 2015



Percentuale di minutaggio in Nazionale di calciatori nati all'estero 2015



* Premier League inglese, Bundesliga tedesca, Liga spagnola, Serie A italiana e Ligue 1 francese

UEFA EURO 2016 - QUALIFICAZIONI

Highlights - le partite della Nazionale italiana per la qualificazione ai Campionati Europei UEFA 2016

235.167

Spettatori totali
(10 partite)

26.130

Affluenza media
per partita

55,5%

Riempimento medio della
capienza degli stadi

7,6 milioni

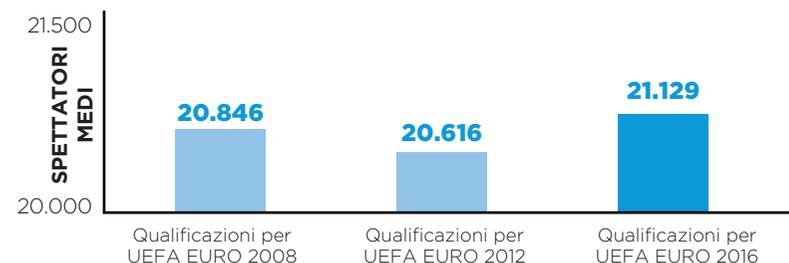
Audience media per partita della Nazionale italiana rispetto
ai 7,9 milioni delle qualificazioni per i Mondiali FIFA 2014

Le partite della Nazionale italiana per la qualificazione ai Campionati Europei UEFA 2016

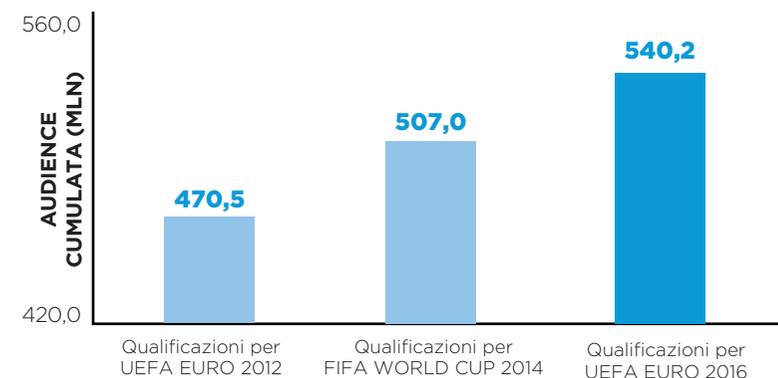
Data	Partita	Risultato	Città	Stadio	Affluenza	Audience	Share
09/09/14	Norvegia - Italia	0 - 2	Oslo	Ullevaal Stadion	25.265	9.504.427	37,62%
10/10/14	Italia - Azerbaijan	2 - 1	Palermo	Renzo Barbera	34.838	7.809.341	28,44%
13/10/14	Malta - Italia	0 - 1	La Valletta	Ta' Qali Stadium	16.942	8.069.166	28,43%
16/11/14	Italia - Croazia	1 - 1	Milano	Giuseppe Meazza	63.122	10.064.916	36,44%
28/03/15	Bulgaria - Italia	2 - 2	Sofia	Vasil Levski	11.000	7.537.000	29,96%
12/06/15	Croazia - Italia	1 - 1	Spalato	Poljud	0	7.302.000	30,81%
03/09/15	Italia - Malta	1 - 0	Firenze	Artemio Franchi	13.000	6.340.000	28,68%
06/09/15	Italia - Bulgaria	1 - 0	Palermo	Renzo Barbera	21.000	6.564.000	29,87%
10/10/15	Azerbaijan - Italia	1 - 3	Baku	Olimpiya Stadionu	20.000	5.409.000	31,93%
13/10/15	Italia - Norvegia	2 - 1	Roma	Olimpico	30.000	7.487.000	26,56%
TOTALE					235.167	76.086.850	
MEDIA					26.130	7.608.685	30,83%

Highlights - i dati relativi al torneo di qualificazione a livello europeo (260 partite)

Confronto affluenza media



Confronto audience cumulata (milioni di telespettatori) - top 10 mercati



Nota: L'affluenza media ed il riempimento medio della capienza sono calcolati al netto della partita disputata a porte chiuse contro la Croazia il 12 giugno 2015

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati UEFA e altre fonti varie

UEFA EURO UNDER 21 CHAMPIONSHIP 2015

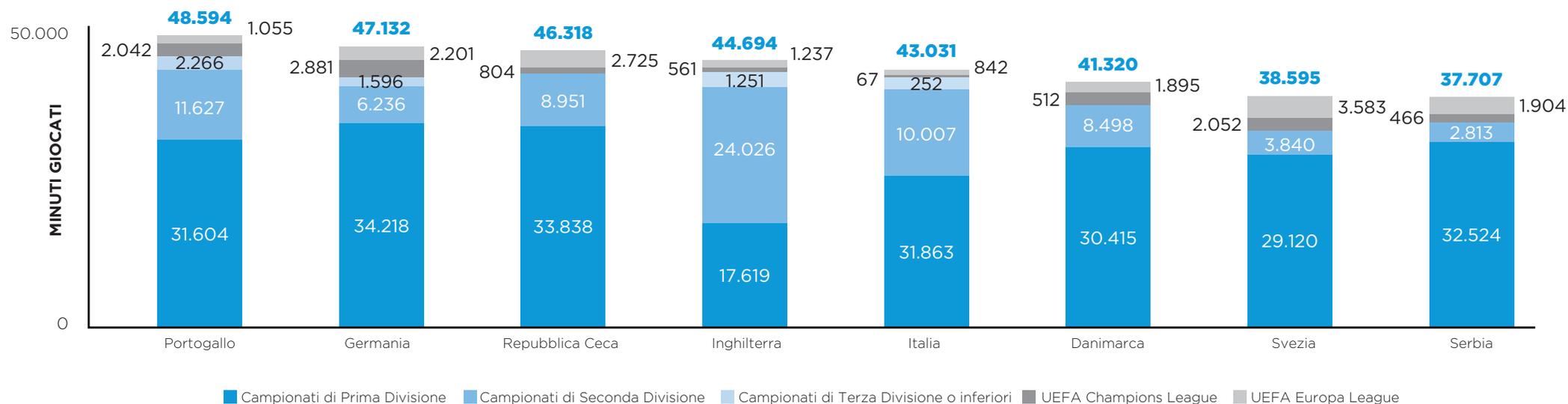
Le partite della Nazionale italiana Under 21 nell'UEFA EURO Under 21 Championship 2015 (Repubblica Ceca)

Data	Partita	Risultato	Marcatori	Città	Stadio	Affluenza	Audience	Share
18/06/15	Italia - Svezia	1 - 2	29' rig. Berardi (I), 29, 56' Guidetti (S), 86' rig. Kiese Thelin (S)	Olomouc	Ander Stadium	6.719	2.291.000	18,68%
21/06/15	Italia - Portogallo	0 - 0		Uherske Hradiste	City Stadium	7.085	4.345.000	19,67%
24/06/15	Inghilterra - Italia	1 - 3	25' Belotti (I), 27 e 72' Benassi (I), 93' Redmond (E)	Olomouc	Ander Stadium	11.563	4.592.000	19,42%
TOTALE						25.367	11.228.000	
MEDIA						8.456	3.742.667	19,36%

Confronto affluenza media e totale - UEFA EURO Under 21 Championship

	Numero di partite	Affluenza totale	Affluenza media	Riempimento % della capienza
Germania (2004)	16	111.630	6.977	45%
Portogallo (2006)	15	182.671	12.178	47%
Olanda (2007)	16	212.089	13.256	77%
Svezia (2009)	15	163.196	10.880	73%
Danimarca (2011)	16	101.147	6.322	55%
Israele (2013)	15	172.543	11.503	68%
Repubblica Ceca (2015)	15	162.994	10.866	81%

Minutaggio 2014-2015 dei calciatori presenti nelle rose delle Nazionali Under 21 partecipanti alla competizione



FIFA BEACH SOCCER WORLD CUP 2015

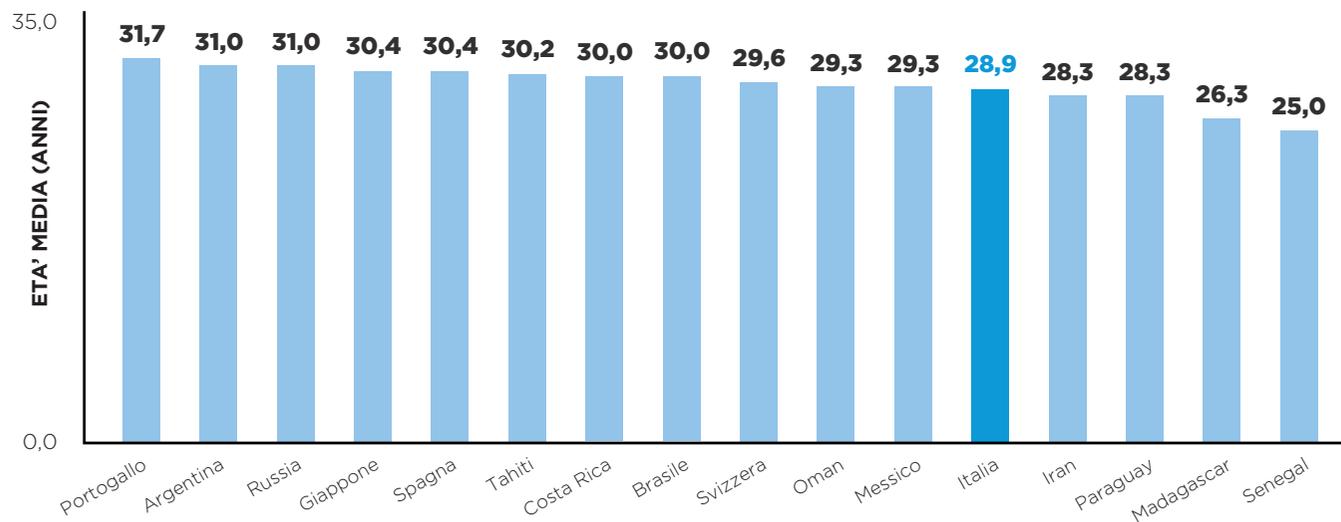
Le partite della Nazionale italiana nella FIFA Beach Soccer World Cup 2015 (Portogallo)

Data	Fase	Partita	Risultato	Stadio	Affluenza	Riempimento % della capienza
09/07/15	Girone	Italia - Costa Rica	6-1	Estádio da Praia da Baía	3.400	97,1%
11/07/15	Girone	Oman - Italia	2-4	Estádio da Praia da Baía	3.450	98,6%
13/07/15	Girone	Svizzera - Italia	4-6	Estádio da Praia da Baía	3.200	91,4%
16/07/15	Quarti di finale	Italia - Giappone	3-2	Estádio da Praia da Baía	2.650	75,7%
18/07/15	Semifinale	Italia - Tahiti	6-6 (1-3 dcr)	Estádio da Praia da Baía	3.500	100,0%
19/07/15	Finale 3°-4° posto	Italia - Russia	2-5	Estádio da Praia da Baía	3.500	100,0%
TOTALE					19.700	
MEDIA PER PARTITA					3.283	93,8%

Confronto affluenza media e totale - FIFA Beach Soccer World Cup

	Numero di partite	Affluenza totale	Affluenza media
Brasile (2005)	20	110.500	5.525
Brasile (2006)	32	179.800	5.619
Brasile (2007)	32	157.300	4.916
Francia (2008)	32	176.500	5.516
Emirati Arabi (2009)	32	97.500	3.047
Italia (2011)	32	119.370	3.730
Tahiti (2013)	32	109.750	3.430
Portogallo (2015)	32	96.300	3.009

Età media delle Nazionali partecipanti alla competizione



3.283

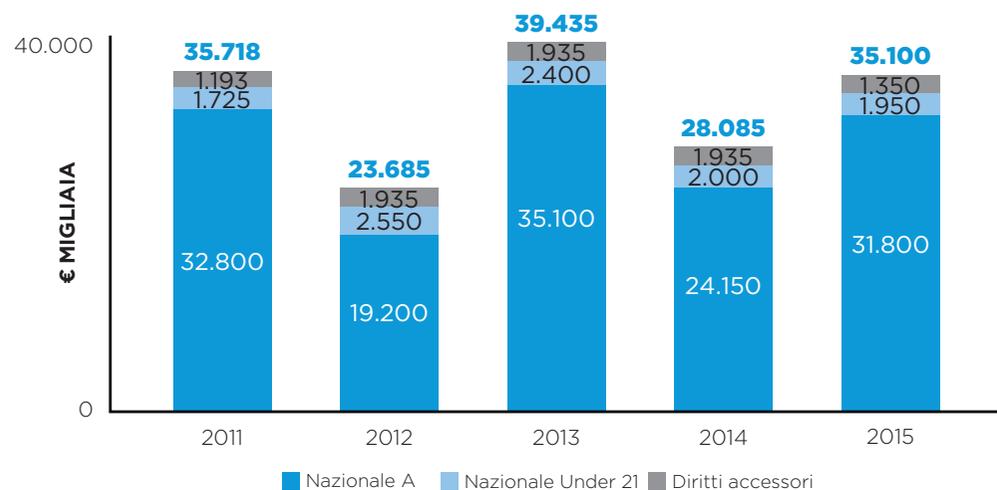
Affluenza media per le partite della Nazionale italiana, per un riempimento della capienza pari al 93,8%

4° posto

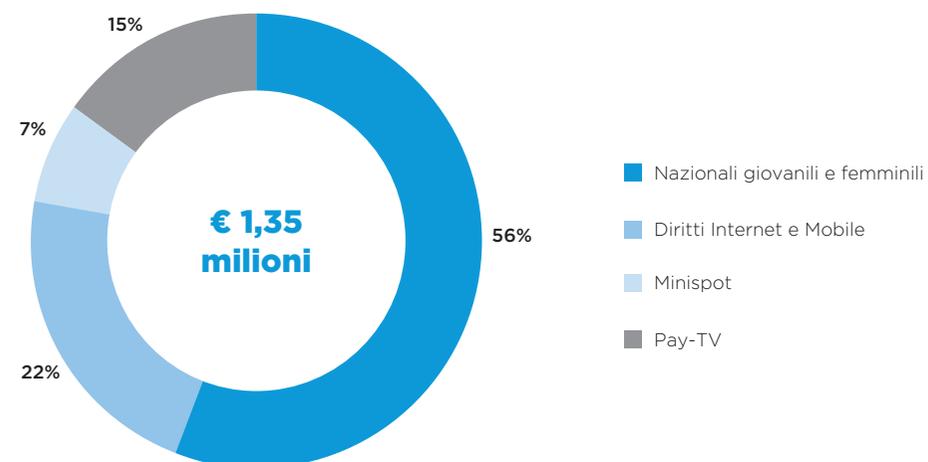
Il posizionamento della Nazionale italiana nel FIFA World Ranking a fine 2015

RICAVI DA DIRITTI TELEVISIVI

Confronto ricavi da diritti TV



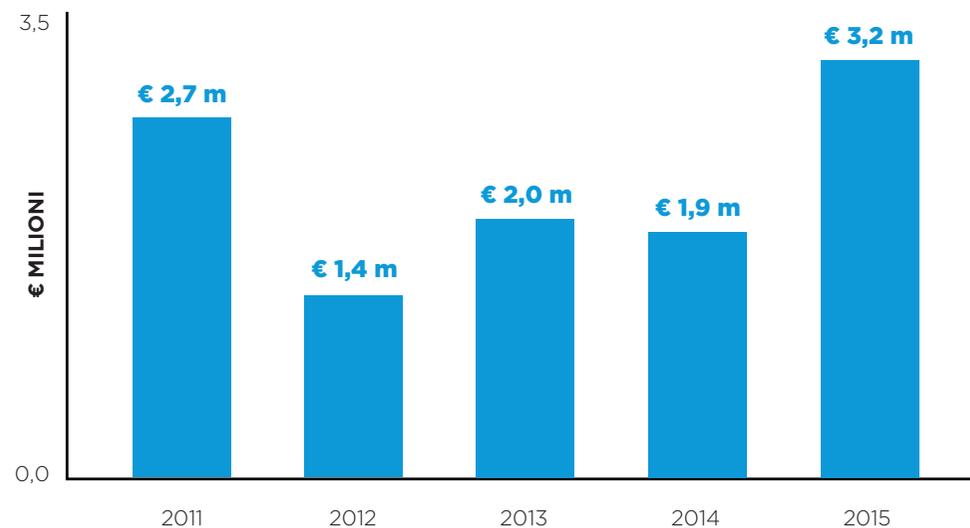
Ripartizione ricavi da diritti accessori 2015



Confronto diritti TV e ricavi unitari Nazionale A

	2011	2012	2013	2014	2015
Ricavi da diritti TV	€ 32,8 m	€ 19,2 m	€ 35,1 m	€ 24,2 m	€ 31,8 m
Numero di partite disputate	12	14	18	13	10
Audience totale	83.428.059	157.300.302	137.020.876	118.558.284	65.676.000
Ricavo unitario per gara	€ 2,7 m	€ 1,4 m	€ 2,0 m	€ 1,9 m	€ 3,2 m
Ricavo unitario per telespettatore	€ 0,4	€ 0,1	€ 0,3	€ 0,2	€ 0,5

Confronto ricavo unitario per gara Nazionale A



AUDIENZE DELLE PARTITE UFFICIALI NEL 2015

Dati ascolto medio e share medio 2015 - Nazionale A

Tipologia	Data	Canale	Gara	Sede	Ascolto	Share
Qualificazioni Camp. Europeo	28/03/15	Rai 1	Bulgaria - Italia	Sofia	7.537.000	29,96%
Amichevole	31/03/15	Rai 1	Italia - Inghilterra	Torino	7.356.000	26,26%
Qualificazioni Camp. Europeo	12/06/15	Rai 1	Croazia - Italia	Spalato	7.302.000	30,81%
Amichevole	16/06/15	Rai 1	Portogallo - Italia	Ginevra	5.621.000	22,59%
Qualificazioni Camp. Europeo	03/09/15	Rai 1	Italia - Malta	Firenze	6.340.000	28,68%
Qualificazioni Camp. Europeo	06/09/15	Rai 1	Italia - Bulgaria	Palermo	6.564.000	29,87%
Qualificazioni Camp. Europeo	10/10/15	Rai 1	Azerbaijan - Italia	Baku	5.409.000	31,93%
Qualificazioni Camp. Europeo	13/10/15	Rai 1	Italia - Norvegia	Roma	7.487.000	26,56%
Amichevole	13/11/15	Rai 1	Belgio - Italia	Bruxelles	5.810.000	21,73%
Amichevole	17/11/15	Rai 1	Italia - Romania	Bologna	6.250.000	22,74%

6,6 milioni

Ascolto medio
Nazionale A

26,8%

Share medio
Nazionale A

Dati ascolto medio e share medio 2015 - Nazionale Under 21

Tipologia	Data	Canale	Gara	Sede	Ascolto	Share
Amichevole	27/03/15	RaiSport1	Germania - Italia	Paderborn	444.966	1,68%
Amichevole	30/03/15	Rai 3	Italia - Serbia	Benevento	1.150.538	4,08%
Campionato Europeo	18/06/15	Rai 1	Italia - Svezia	Olomouc	2.291.000	18,68%
Campionato Europeo	21/06/15	Rai 1	Italia - Portogallo	Uherské Hradiště	4.345.000	19,67%
Campionato Europeo	24/06/15	Rai 1	Inghilterra - Italia	Olomouc	4.592.000	19,42%
Amichevole	12/08/15	RaiSport1	Ungheria - Italia	Telki	167.000	0,91%
Qualificazioni Camp. Europeo	08/09/15	Rai 3	Italia - Slovenia	Reggio Emilia	870.000	8,34%
Qualificazioni Camp. Europeo	08/10/15	Rai 2	Slovenia - Italia	Koper	1.262.807	6,79%
Qualificazioni Camp. Europeo	13/10/15	Rai 3	Italia - Rep. d'Irlanda	Vicenza	1.425.347	10,67%
Qualificazioni Camp. Europeo	13/11/15	Rai 2	Serbia - Italia	Novi Sad	1.574.823	7,87%
Qualificazioni Camp. Europeo	17/11/15	Rai 3	Italia - Lituania	Castel di Sangro	1.424.000	10,13%

1,8 milioni

Ascolto medio
Nazionale Under 21

9,4%

Share medio
Nazionale Under 21

Nota: I dati fanno riferimento all'ascolto televisivo registrato nel 2015 sui canali in chiaro

Fonte: FIGC - Area Competizioni

CONFRONTO ASCOLTI 2015

I programmi televisivi più visti nel 2015

Rank	Programma	Data	Canale	Audience	Share
1	65° Festival di Sanremo	10/02/15	Rai 1	13.210.276	49,0%
2	65° Festival di Sanremo	14/02/15	Rai 1	12.762.569	50,8%
3	65° Festival di Sanremo	12/02/15	Rai 1	12.359.120	47,9%
4	65° Festival di Sanremo	13/02/15	Rai 1	12.021.297	46,3%
5	Calcio - UEFA Champions League Real Madrid-Juventus	13/05/15	Canale 5	11.620.280	41,1%
6	Calcio - UEFA Champions League Juventus-Barcellona	06/06/15	Canale 5	11.520.240	46,7%
7	65° Festival di Sanremo	11/02/15	Rai 1	11.013.403	40,6%
8	65° Festival di Sanremo	14/02/15	Rai 1	10.008.143	65,5%
9	Sanremo 2015 Start	13/02/15	Rai 1	9.955.280	33,7%
10	Sanremo 2015 Start	14/02/15	Rai 1	9.762.598	37,1%
11	Sanremo 2015 Start	12/02/15	Rai 1	9.702.933	32,7%
12	Calcio - UEFA Champions League Juventus-Real Madrid	05/05/15	Canale 5	9.663.023	32,8%
13	Sanremo 2015 Start	10/02/15	Rai 1	9.268.748	30,6%
14	Calcio - Coppa Italia Juventus-Lazio	20/05/15	Rai 1	9.201.677	33,7%
15	Sanremo 2015 Start	11/02/15	Rai 1	9.068.662	29,8%
16	Calcio - UEFA Champions League Monaco-Juventus	22/04/15	Canale 5	8.428.899	29,5%
17	Calcio - UEFA Champions League Borussia D.-Juventus	18/03/15	Canale 5	8.006.740	27,5%
18	Calcio - UEFA Champions League Barcellona-Bayern M.	06/05/15	Canale 5	7.740.438	28,0%
19	Calcio - Coppa Italia Fiorentina-Juventus	07/04/15	Rai 1	7.644.202	26,2%
20	Un passo dal cielo	08/01/15	Rai 1	7.618.659	28,6%

Gli eventi sportivi più visti nel 2015

Rank	Programma	Data	Canale	Audience	Share
1	Calcio - UEFA Champions League Real Madrid-Juventus	13/05/15	Canale 5	11.620.280	41,1%
2	Calcio - UEFA Champions League Juventus-Barcellona	06/06/15	Canale 5	11.520.240	46,7%
3	Calcio - UEFA Champions League Juventus-Real Madrid	05/05/15	Canale 5	9.663.023	32,8%
4	Calcio - Coppa Italia Juventus-Lazio	20/05/15	Rai 1	9.201.677	33,7%
5	Calcio - UEFA Champions League Monaco-Juventus	22/04/15	Canale 5	8.428.899	29,5%
6	Calcio - UEFA Champions League Borussia D.-Juventus	18/03/15	Canale 5	8.006.740	27,5%
7	Calcio - UEFA Champions League Barcellona-Bayern M.	06/05/15	Canale 5	7.740.438	28,0%
8	Calcio - Coppa Italia Fiorentina-Juventus	07/04/15	Rai 1	7.644.202	26,2%
9	Calcio - Qualificazioni Euro 2016 Bulgaria-Italia	28/03/15	Rai 1	7.537.000	30,0%
10	Calcio - Qualificazioni Euro 2016 Italia-Norvegia	13/10/15	Rai 1	7.487.000	26,6%

8,9 milioni

L'audience media relativa ai 10 eventi sportivi più visti nel 2015

32%

Lo share medio relativo ai 10 eventi sportivi più visti nel 2015

8

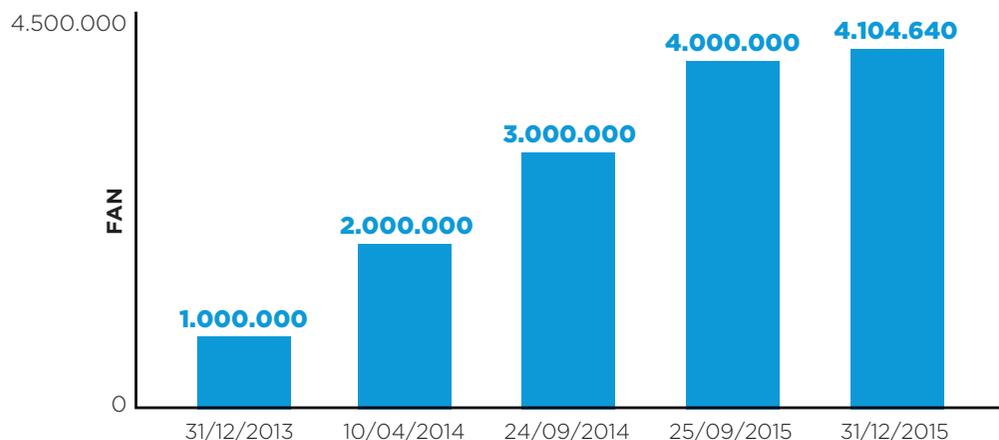
Il numero degli eventi sportivi presenti nella top 20 dei programmi televisivi più visti

11,6 milioni

Audience media della semifinale di Champions League Real Madrid-Juventus, l'evento sportivo più visto nel 2015

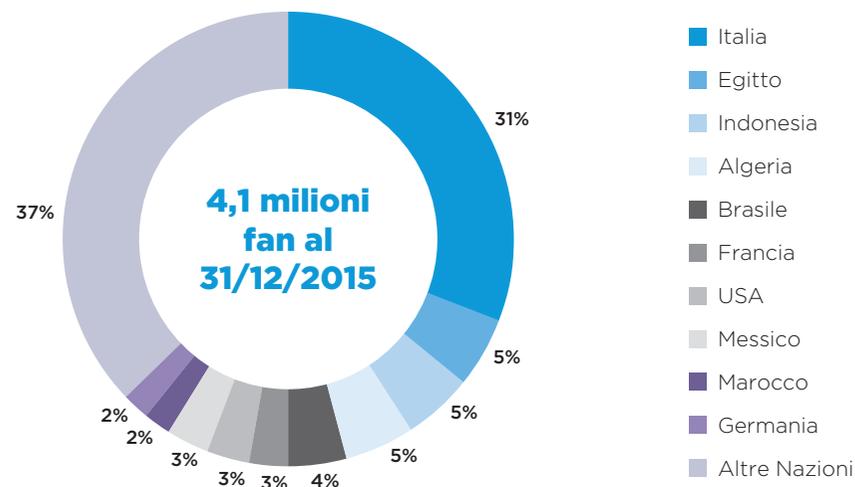
LA CRESCITA DEL PROFILO DIGITAL

Confronto numero di fan sulla pagina Facebook delle Nazionali italiane

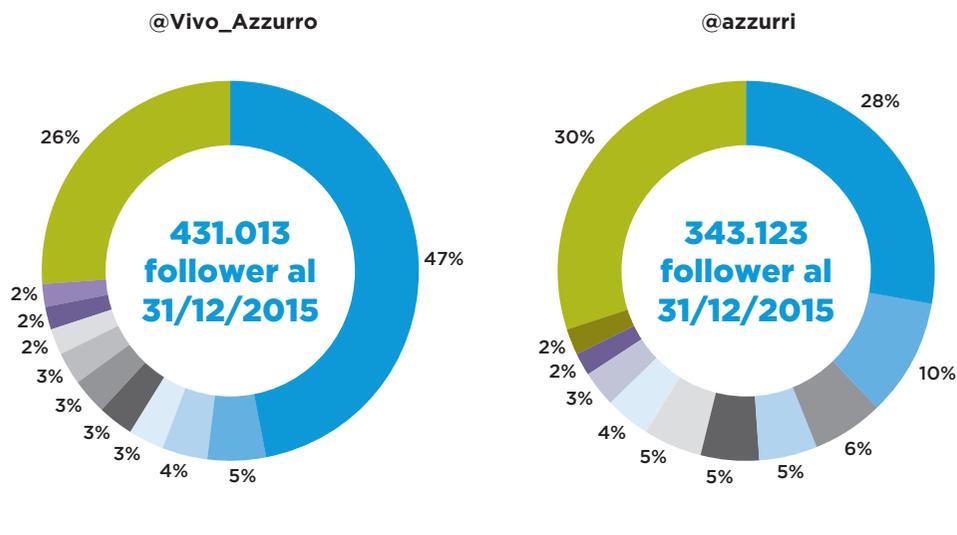


Nota: La pagina Facebook ufficiale FIGC è stata inaugurata nel maggio 2012

Nazioni di provenienza dei fan sulla pagina Facebook delle Nazionali italiane



Nazioni di provenienza dei follower dei profili Twitter delle Nazionali italiane



- Italia
- USA
- Venezuela
- Messico
- Indonesia
- Regno Unito
- Francia
- Canada
- Brasile
- Spagna
- Turchia
- Colombia
- Altre Nazioni

990 milioni

Visualizzazioni totali dei post pubblicati sulla pagina Facebook delle Nazionali nel 2015

53,4 milioni

Visualizzazioni totali dei tweet pubblicati dal profilo Twitter delle Nazionali in lingua italiana @Vivo_Azzurro per l'anno 2015

37,2 milioni

Visualizzazioni totali dei contenuti in lingua inglese associati al profilo Twitter delle Nazionali @azzurri nel 2015

LA CRESCITA DEL PROFILO DIGITAL

Profilo digital delle Federazioni calcistiche mondiali - dati al 31/12/2015

Posizione Ranking FIFA	Nazione	Sigla	Facebook Likes	Twitter Followers	Instagram Followers	YouTube Visualizzazioni
6	Brasile	CBF	8.905.642	3.241.933	903.313	29.621.449
4	Germania	DFB	5.329.557	1.930.897	865.442	59.625.183
9	Inghilterra	FA	5.935.523	1.493.395	493.273	55.222.243
25	Francia	FFF	4.271.734	1.434.201	545.245	46.206.537
2	Argentina	AFA	2.743.888	2.229.520	293.146	713.611
15	Italia	FIGC	4.104.640	431.013	263.712	15.149.275
3	Spagna	RFEF	3.080.560	1.331.818	302.860	10.129.844
8	Colombia	FCF	704.431	3.034.283	815.593	182.777
1	Belgio	URBSFA - KBVB	1.069.487	390.123	102.122	9.767.891
7	Portogallo	FPF	1.360.310	156.246	6.320	5.827.852
11	Uruguay	AUF	667.514	243.915	51.423	1.261.701
14	Olanda	KNVB	449.666	139.302	65.152	35.002.648
5	Cile	FFCh	218.525	267.130	60.641	82.295
18	Croazia	HNS	416.266	72.810	51.397	541.933
13	Ecuador	FEF	111.317	199.078	52.809	55.304
17	Galles	FAW	166.775	85.177	38.991	2.274.924
10	Austria	OEFB	205.177	15.502	15.874	
12	Svizzera	SFV	127.657	72.129	2.102	
20	Ungheria	MLSZ	82.895	4.567	4.847	19.297.464
16	Romania	FRF	80.771	2.039	368	333.447
19	Costa d'Avorio	FIF	20.683	36.429		504.400

Nota: La classifica è stata sviluppata in relazione al numero aggregato di fan e follower sui profili Facebook, Twitter e Instagram. Per ogni Federazione viene considerato il principale profilo ufficiale. I valori presentati devono essere considerati unicamente come indicativi, in quanto in numerosi casi l'anzianità della presenza sui diversi social media rappresenta la principale discriminante di riferimento (si sottolinea ad esempio come la Federcalcio inglese sia attiva su Facebook dal 2007, al contrario della FIGC che ha fatto la sua comparsa sul social network a partire dall'estate 2012)

Fonte: FIGC - Ufficio Vivo Azzurro

Profilo demografico degli iscritti al canale YouTube delle Nazionali italiane - dati al 31/12/2015

Provenienza	Visualizzazioni	13-17 anni	18-24 anni	25-34 anni	35-44 anni	45-54 anni	55-64 anni	65+ anni	Maschi	Femmine
Italia	11.443.597	8%	32%	27%	18%	11%	3%	2%	81%	19%
Germania	415.869	3%	27%	44%	17%	6%	1%	2%	89%	11%
Francia	240.672	6%	35%	34%	13%	8%	3%	1%	84%	16%
Stati Uniti	238.176	4%	28%	38%	16%	8%	4%	2%	85%	15%
Svizzera	215.663	11%	31%	30%	18%	8%	2%	1%	84%	16%
Regno Unito	179.994	3%	32%	43%	14%	6%	2%	2%	87%	13%
Belgio	163.342	7%	36%	32%	14%	8%	3%	1%	86%	14%
Canada	120.160	5%	32%	35%	16%	8%	3%	2%	82%	18%
Brasile	111.707	3%	30%	40%	14%	7%	3%	2%	83%	17%
Indonesia	106.663	2%	39%	49%	8%	1%	0%	0%	94%	6%

2.432.673

Visualizzazioni video sul canale YouTube delle Nazionali, per un totale di oltre 5,2 milioni di minuti di contenuti visualizzati nel 2015

263.712

I follower sul profilo Instagram delle Nazionali @azzurri attivo dal maggio 2014

136.244

I follower della pagina Google+ delle Nazionali attiva dal maggio 2013 (di cui il 59% provenienti dall'estero), per un totale di oltre 12,1 milioni di visualizzazioni

855.402

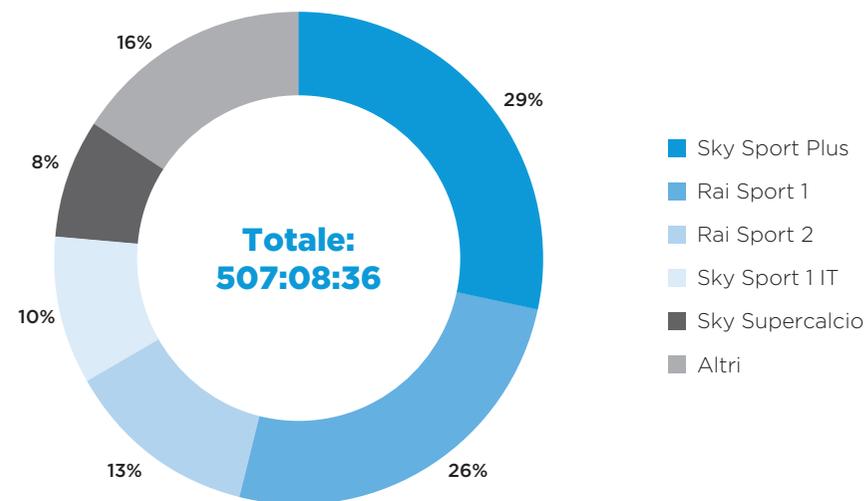
Gli utenti del sito www.vivoazzurro.it nel 2015, per un totale di oltre 2,4 milioni di visualizzazioni di pagina

AUDIENZE CUMULATE DI NAZIONALE A E UNDER 21

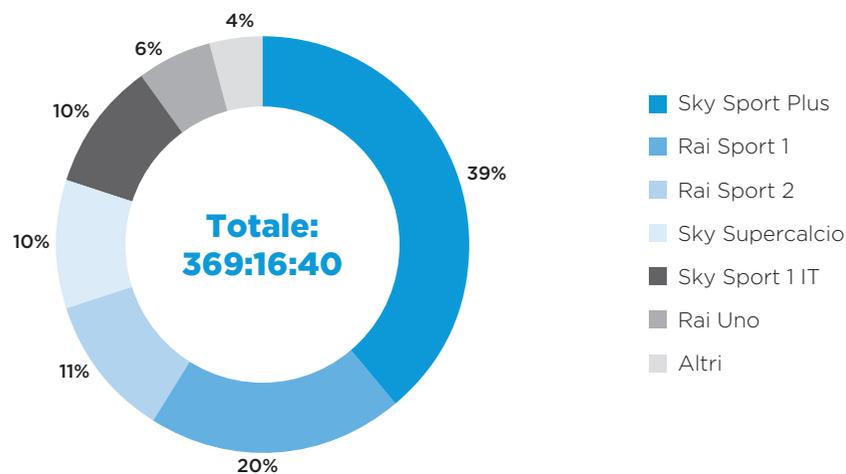
Nazionale A e Under 21 - dati aggregati 2015

Canale	Durata trasmissioni (HH:MM:SS)	Tempo di gioco (HH:MM:SS)	Audience cumulata (MLN)
Sky Sport Plus	147:20:00	144:00:00	0,37
Rai Sport 1	129:53:33	73:50:31	128,46
Rai Sport 2	63:54:06	42:19:31	2,60
Sky Sport 1 IT	48:21:06	35:25:37	1,86
Sky Supercalcio	38:19:18	36:27:05	0,49
Rai Uno	29:41:51	21:57:34	366,73
Rai Tre	10:52:00	06:55:25	118,22
Sky Sport 24 IT	09:55:24	00:42:06	8,44
Rai Due	08:16:17	03:39:59	78,30
Italia 1	06:07:41	00:29:47	100,73
Canale 5	06:05:58	01:03:23	199,97
Italia 2	04:14:34	00:11:31	70,26
Sky Sport 3 IT	02:27:02	02:03:00	0,06
La 7	01:30:40	00:09:11	27,79
Rete 4	00:09:06	00:02:00	4,23
TOTALE	507:08:36	369:16:40	1.108,51

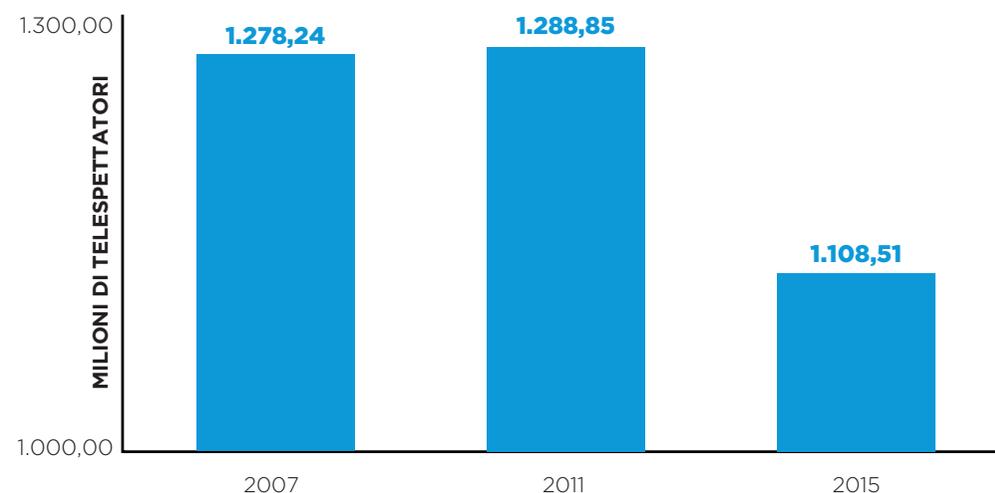
Durata trasmissioni (HH:MM:SS) - ripartizione 2015



Tempo di gioco (HH:MM:SS) - ripartizione 2015



Audience cumulata - confronto su base quadriennale



L'audience cumulata è la somma dei telespettatori che hanno assistito a programmi contenenti immagini e commenti relativi a Nazionale A e Under 21.

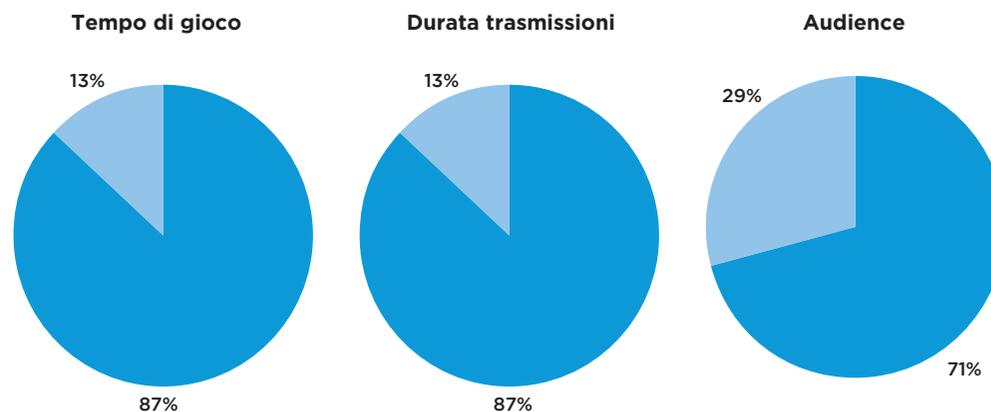
VISIONE COMPLESSIVA PER TEAM E COMPETIZIONE

Nazionale A e Under 21 - dati 2015

Team	Competizione	Durata trasmissioni (HH:MM:SS)	Tempo di gioco (HH:MM:SS)	Audience cumulata (MLN)
Nazionale A	Qualificazioni Europei	360:30:07	278:46:08	772,54
	Amichevoli	80:54:07	40:56:41	381,57
	Altre	00:04:29	00:00:18	64,75
Totale		441:28:43	319:43:07	954,28
Nazionale Under 21	Qualificazioni Europei	42:49:33	35:03:43	61,60
	Campionato Europeo	12:08:32	07:28:45	369,40
	Amichevoli	10:41:48	07:01:05	123,08
Totale		65:39:53	49:33:33	388,85
TOTALE		507:08:36	369:16:40	1.108,51

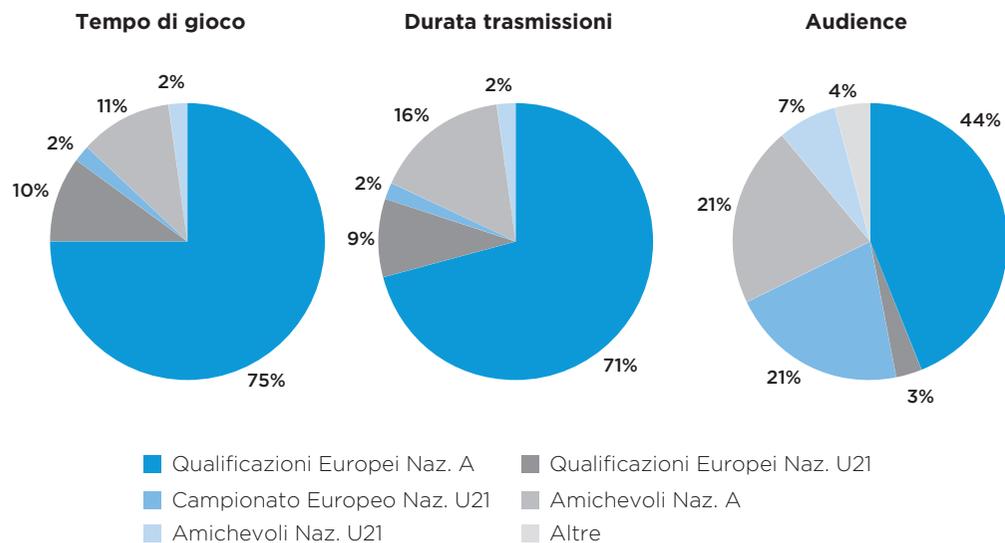
Nota: Il totale dell'audience cumulata non è calcolato come pura somma di tutti i team-competizioni elencati, in quanto in una stessa trasmissione potrebbero essere stati citati due o più settori analizzati

Durata trasmissioni, audience, tempo di gioco per Nazionale 2015



■ Nazionale A ■ Nazionale Under 21

Durata trasmissioni, audience, tempo di gioco per competizione 2015



Audience cumulata Nazionale A - top 10 partite 2015

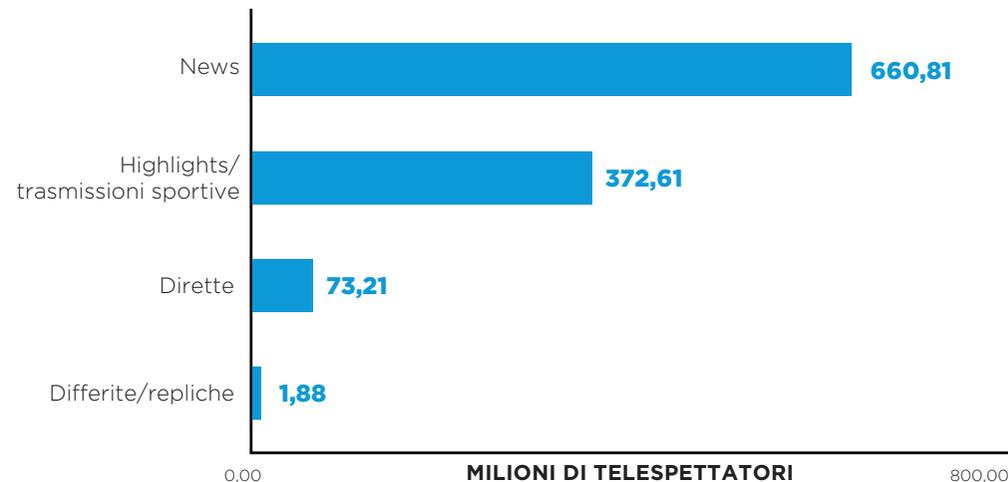
Competizione	Partita	Data	Audience cumulata (MLN)
Qualificazioni Europei	Croazia - Italia	12/06/15	90,4
Qualificazioni Europei	Bulgaria - Italia	28/03/15	87,2
Qualificazioni Europei	Azerbaijan - Italia	10/10/15	74,6
Amichevole	Italia - Inghilterra	31/03/15	72,5
Qualificazioni Europei	Italia - Norvegia	13/10/15	71,9
Qualificazioni Europei	Italia - Bulgaria	06/09/15	71,8
Qualificazioni Europei	Italia - Malta	03/09/15	53,0
Amichevole	Belgio - Italia	13/11/15	50,2
Amichevole	Italia - Romania	17/11/15	49,0
Amichevole	Italia - Portogallo	16/06/15	43,0
TOTALE			954,3

VISIONE COMPLESSIVA PER GENERE ED EMITTENTE

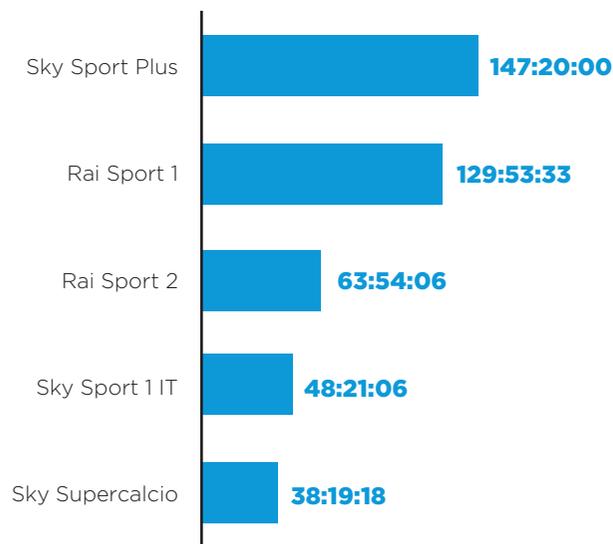
Visione complessiva per genere 2015 - Nazionale A e Under 21

Genere	Durata trasmissioni (HH:MM:SS)	Tempo di gioco (HH:MM:SS)	Audience cumulata (MLN)
Highlights / trasmissioni sportive	129:58:02	15:42:02	372,61
Differite / repliche	322:19:50	317:11:00	1,88
Dirette	41:31:00	33:57:31	73,21
News	13:19:44	02:26:07	660,81
Totale	507:08:36	369:16:40	1.108,51

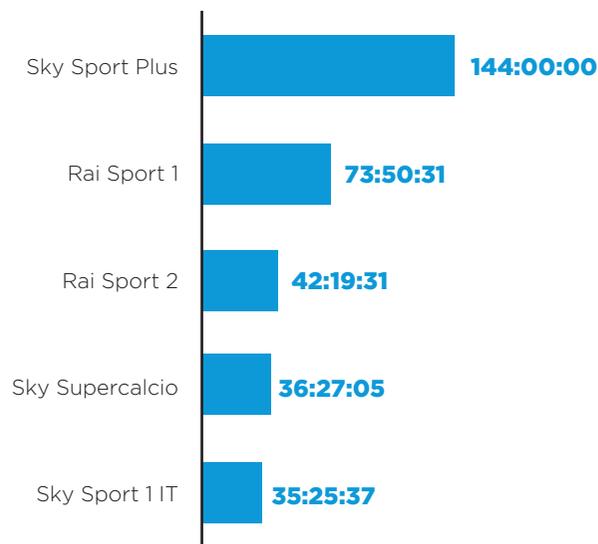
Audience cumulata per genere 2015



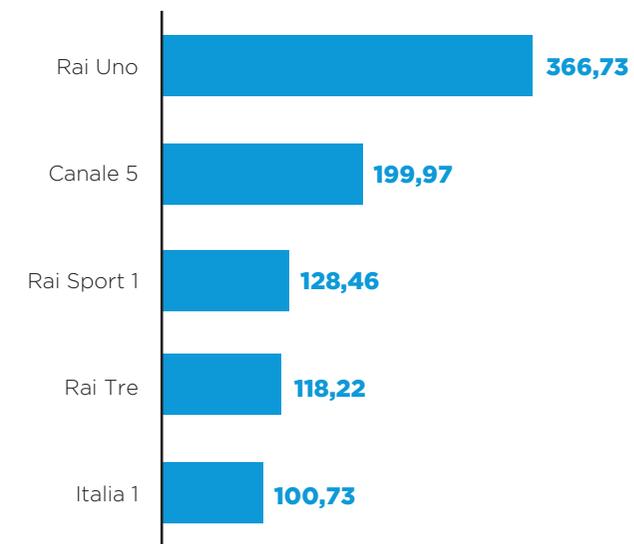
Top 5 emittenti - durata trasmissioni 2015



Top 5 emittenti - tempo di gioco 2015



Top 5 emittenti - audience cumulata 2015

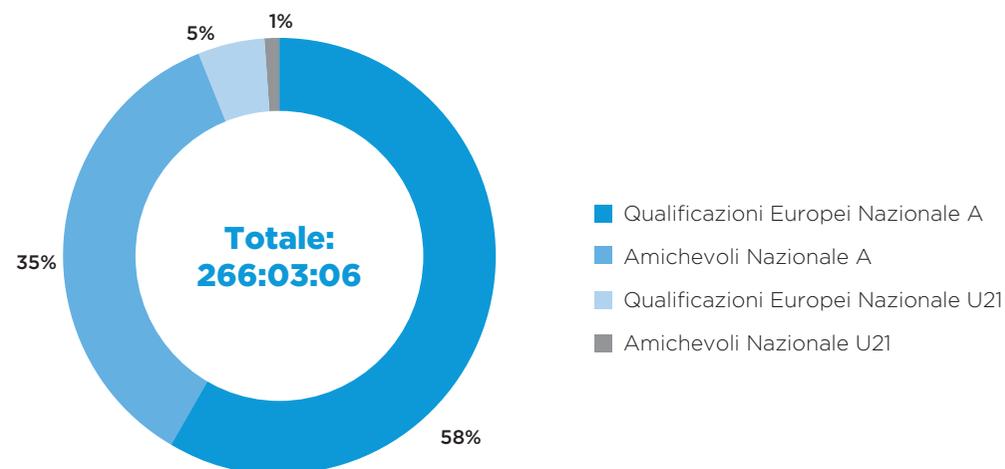


ESPOSIZIONE DEGLI SPONSOR FIGC

Esposizione televisiva degli sponsor - prospetto per competizioni 2015

Competizione	Visibilità (HH:MM:SS)	Quota sulla visibilità	Quota visibilità sulla durata trasmissioni
Qualificazioni Europei Nazionale A	155:35:43	58%	31%
Amichevoli Nazionale A	93:21:07	35%	18%
Qualificazioni Europei Nazionale U21	14:28:44	5%	3%
Amichevoli Nazionale U21	01:46:17	1%	0%
Altri	00:51:15	0%	0%
Totale	266:03:06	100%	52%

Quota dell'esposizione televisiva degli sponsor per competizioni 2015



Esposizione stampa e internet degli sponsor 2015

	Risultati di stampa	Risultati internet
Immagini	289	885
Articoli	175	410
Numero citazioni	307	914
Diffusione totale (milioni di contatti)	390	262

266:03:06

Visibilità televisiva complessiva degli sponsor FIGC nel corso del 2015

-4,4%

Diminuzione della visibilità televisiva degli sponsor rispetto al 2014

155:35:43

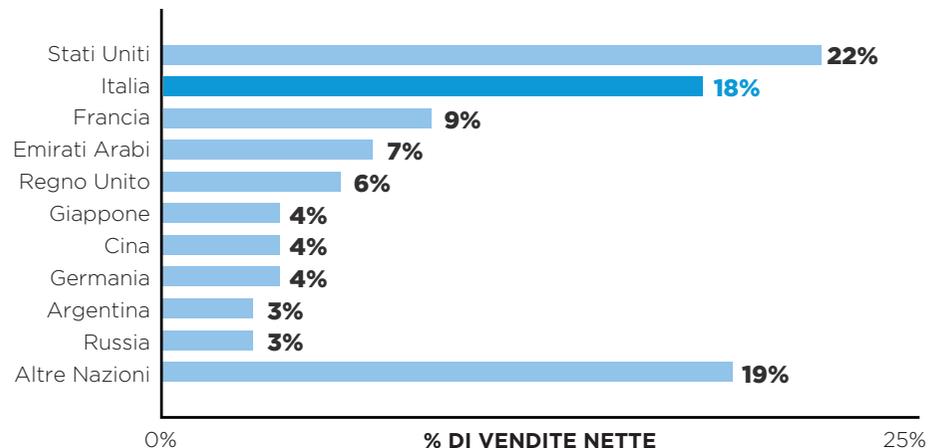
Visibilità televisiva degli sponsor durante le Qualificazioni ai Campionati Europei della Nazionale A (HH:MM:SS)

52%

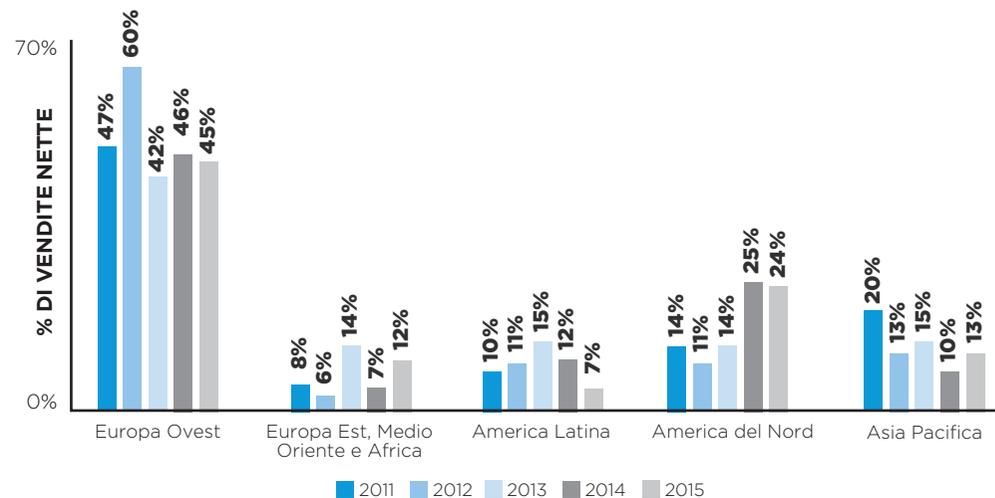
Visibilità degli sponsor per ogni ora di trasmissione

PROFILO COMMERCIALE - MERCHANDISING UFFICIALE FIGC-PUMA

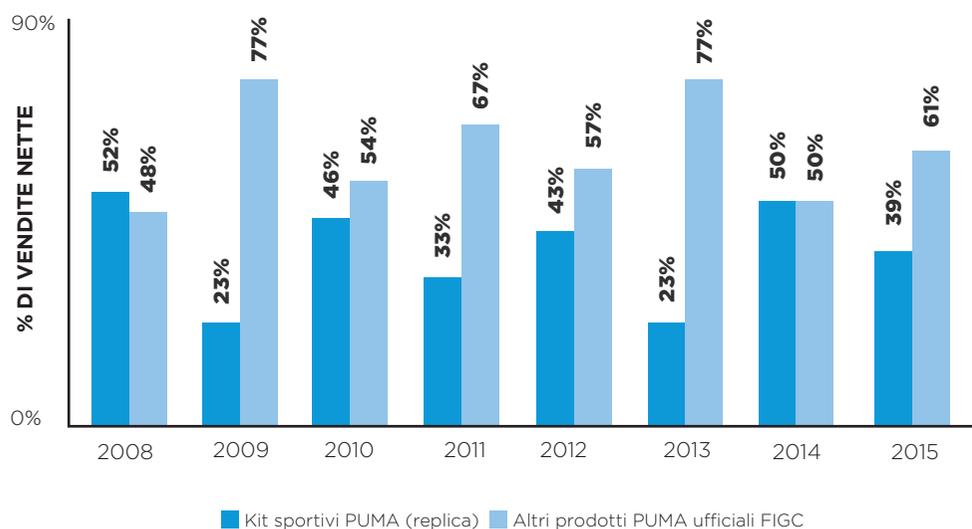
Vendite nette - top 10 mercati nel 2015



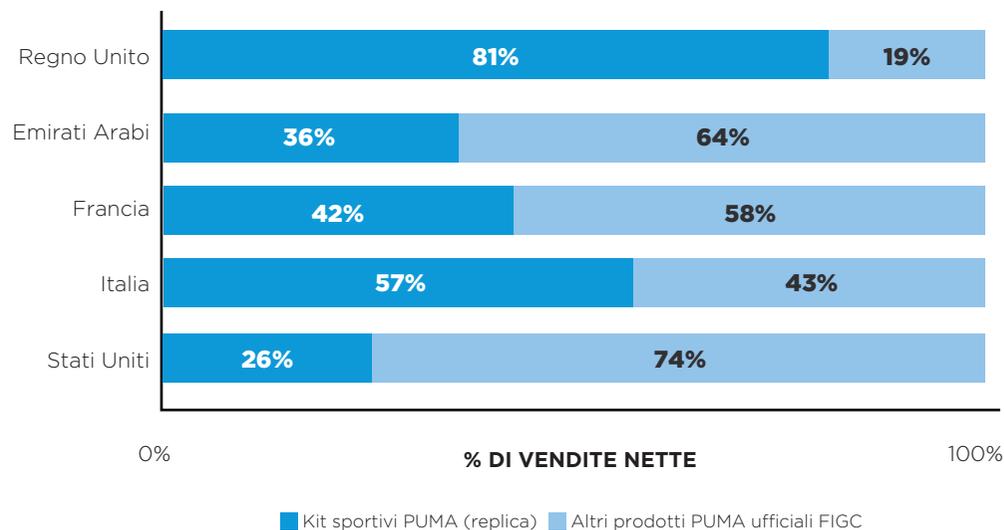
Confronto vendite nette per area geografica 2011-2015



Confronto vendite nette per tipologia



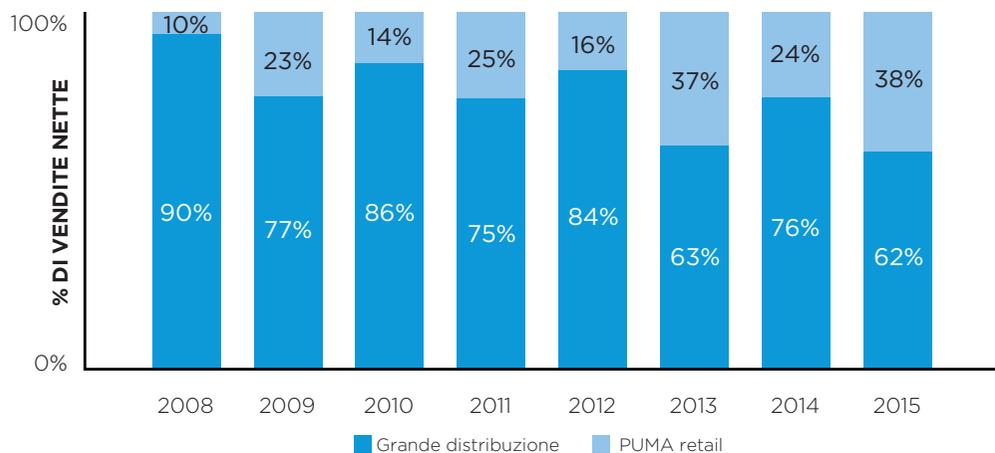
Vendite nette per tipologia nei 5 principali mercati nel 2015



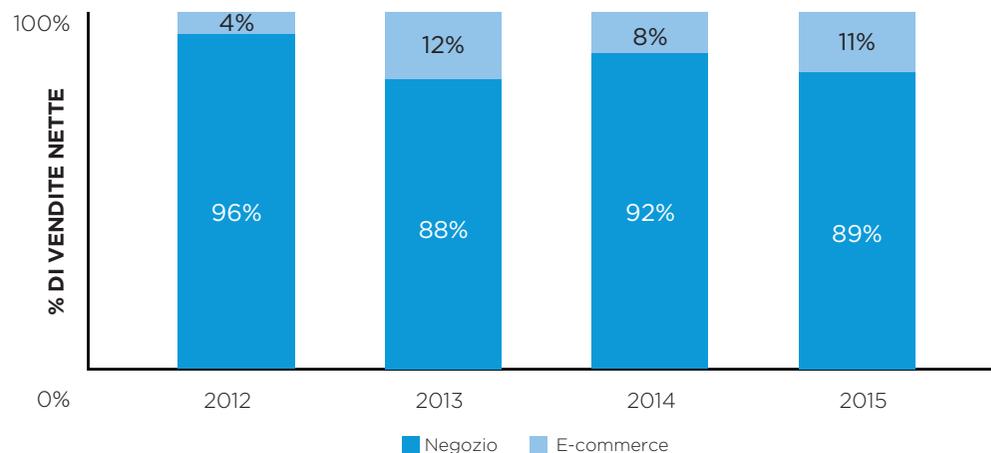
Fonte: Elaborazione del Centro Studi FIGC su dati PUMA

PROFILO COMMERCIALE - MERCHANDISING UFFICIALE FIGC-PUMA

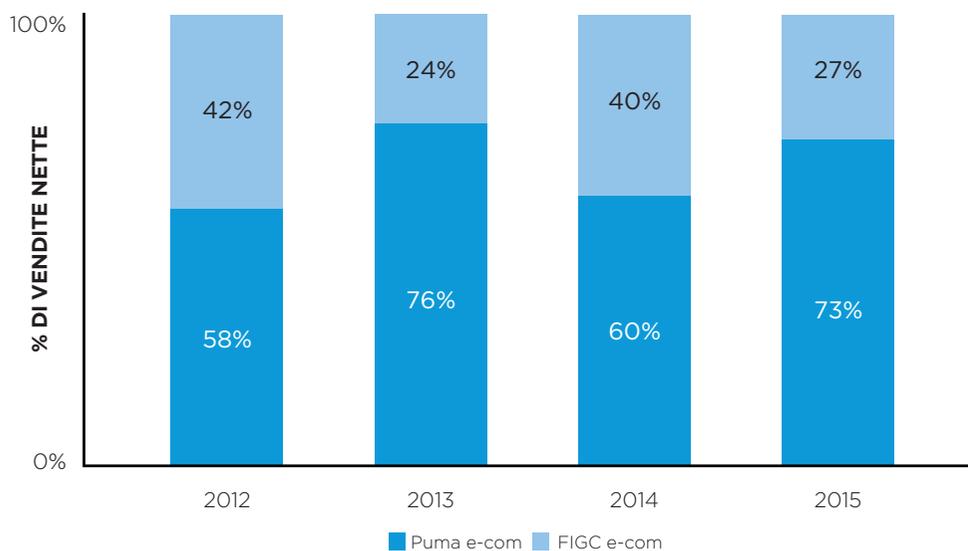
Confronto vendite nette per canale di distribuzione



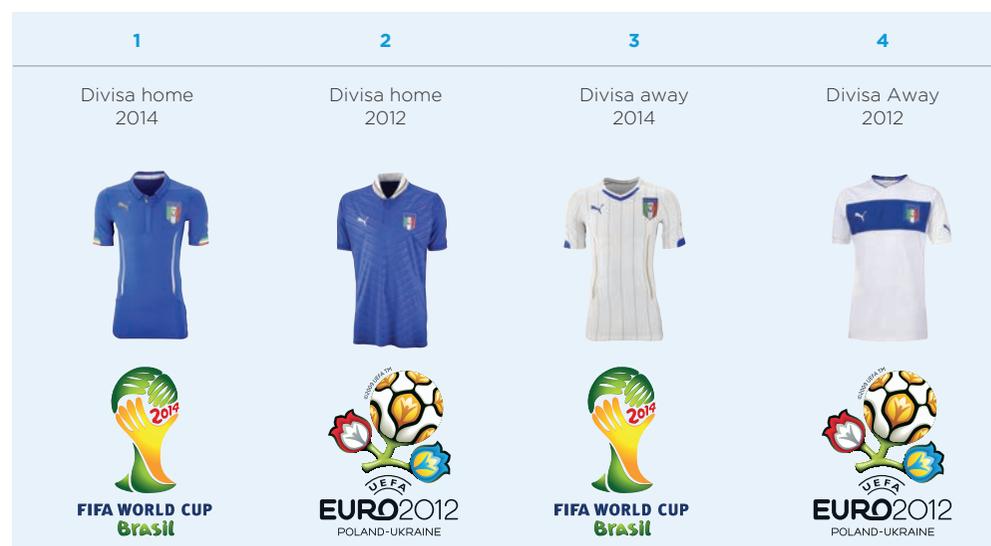
Confronto vendite nette nei negozi PUMA o tramite e-commerce



Confronto vendite nette tramite e-commerce



Top 4 vendite nette 2012-2015



IL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE



LA LEGA NAZIONALE DILETTANTI: STRATEGIE E OBIETTIVI

Per la Lega Nazionale Dilettanti il 2015 è stato un anno complesso e di grandi cambiamenti, ma ciò non ha impedito alla sua dirigenza di raggiungere importanti traguardi. La LND ha infatti confermato **il suo impegno in diversi ambiti della società e del sociale**, esplorando terreni fino a pochi anni fa completamente sconosciuti o non ritenuti di appannaggio del calcio di base. Sono stati ripresi con forza i temi legati alla **sicurezza** ed al **benessere psico-fisico degli atleti**, così come si è dato nuovo **impulso all'innovazione** con significativi **incentivi all'impiantistica sportiva**. Senza dimenticare l'impegno per il miglioramento dei **servizi alle società ed ai tesserati** con una grande spinta all'automazione.

EDUCAZIONE ALIMENTARE

Il fiore all'occhiello della LND è stato senza dubbio il progetto che porta il nome di **Nutrizione è Salute**: una campagna di educazione alimentare, elaborata con la Federazione Medico Sportiva Italiana, che ha ricevuto non solo il patrocinio ma soprattutto il plauso di alcune tra le più importanti istituzioni a cominciare dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, passando per il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali e per il Ministero dell'Istruzione Università e Ricerca. Il valore di Nutrizione è Salute è stato ampiamente riconosciuto dall'Expo, che ne ha ospitato la presentazione nazionale nel suo prestigioso contesto, così come dalla Carta di Milano, il documento d'indirizzo mondiale sul cibo e nel quale hanno trovato posto diversi principi ispiratori della campagna LND. Il progetto, grazie anche ad un fitto programma di convegni regionali ed eventi sul territorio, ha consentito la distribuzione, in tutta Italia, di 30.000 manuali per i tecnici, di 1.400.000 guide pratiche per l'alimentazione quotidiana in famiglia e di 15.000 poster di una moderna piramide alimentare. La

campagna ha anche ottenuto il sostegno economico di importanti aziende in ambito nazionale ed internazionale ed operanti nei settori del food, del leisure e dello sportswear.

IMPIANTISTICA SPORTIVA

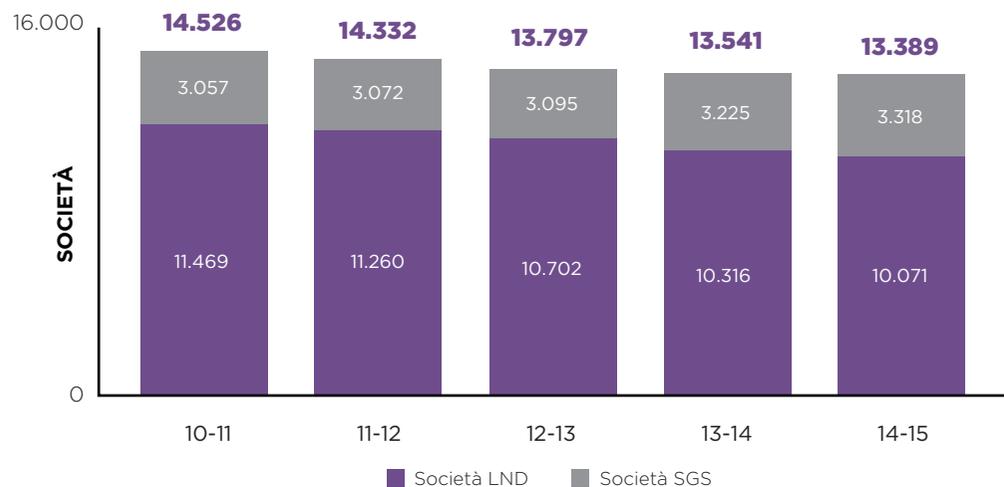
Nel corso del 2015, la Lega Nazionale Dilettanti ha portato a compimento anche il progetto "Giocheremo domani?", avviato nel 2013, e culminato con la firma di un protocollo d'intesa con l'Associazione dei Comuni Italiani e l'Istituto per il Credito Sportivo. Il **protocollo d'intesa LND-ANCI-ICS**, rivolto ai Comuni ed alle Società dilettantistiche, ha previsto lo stanziamento di 2 milioni di euro ad anno solare per 40 impianti, fino allo stanziamento complessivo nel triennio di 6 milioni di euro a fondo perduto per 120 nuovi piccoli stadi, sicuri e sostenibili. Restando nell'ambito dell'impiantistica sportiva la LND, grazie ai fondi legati alla mutualità dei diritti televisivi, ha proseguito l'opera di realizzazione dei Centri di Formazione Federale con l'apertura dei cantieri a **Egna** (Bolzano), **Silvi Marina** (Teramo) e **Ripalimosani** (Campobasso). Nell'ambito dello stesso contesto sono in fase di valutazione i progetti di **Potenza**, **Palmanova** (Udine), **Urbino** e **Catanzaro** (per un secondo campo).

MICROCREDITO

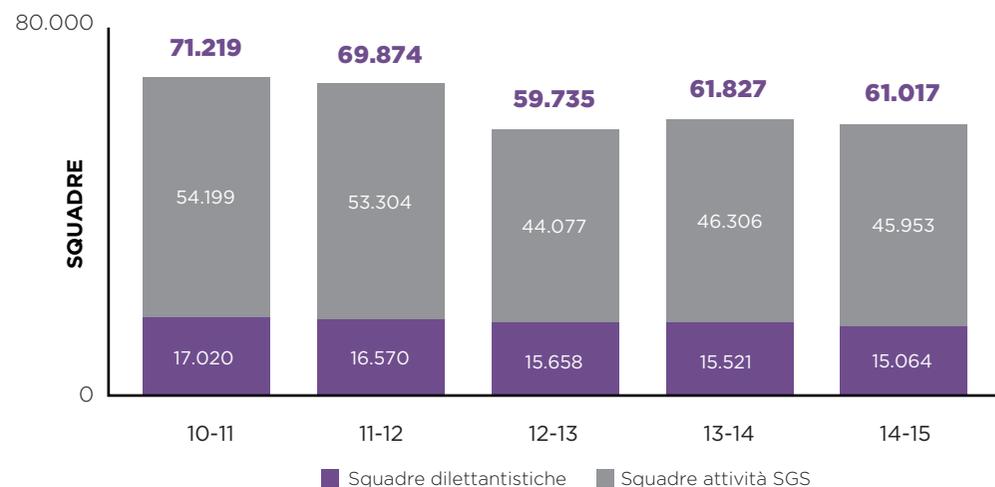
Infine, ma non di minore importanza, nel corso del 2015, è stata data nuova forza alle iniziative legate al **microcredito**. Sono state confermate o siglate nuove convenzioni con Istituti bancari su tutto il territorio nazionale, con l'obiettivo di erogare finanziamenti come strumento di sostegno per l'iscrizione ai campionati e, ove previsto, per l'acquisto di defibrillatori.

NUMERI DELLA LEGA NAZIONALE DILETTANTI

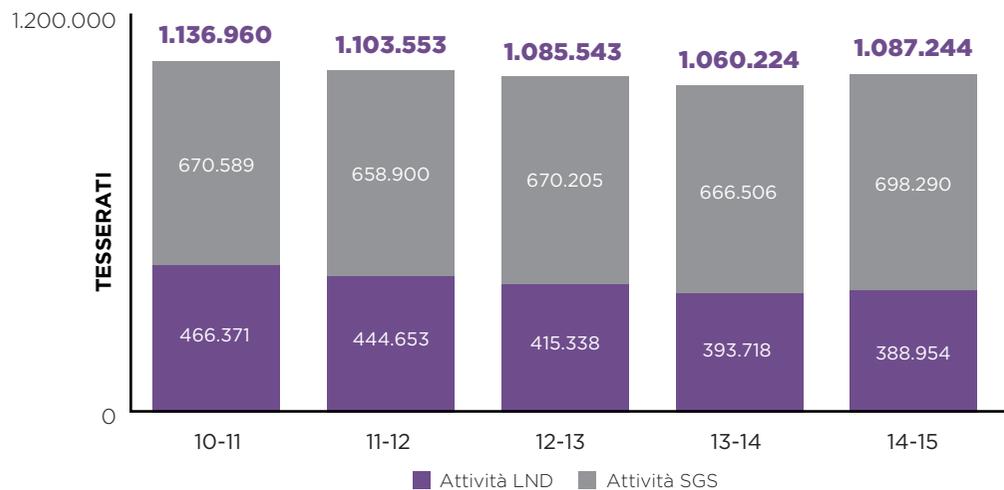
Confronto società



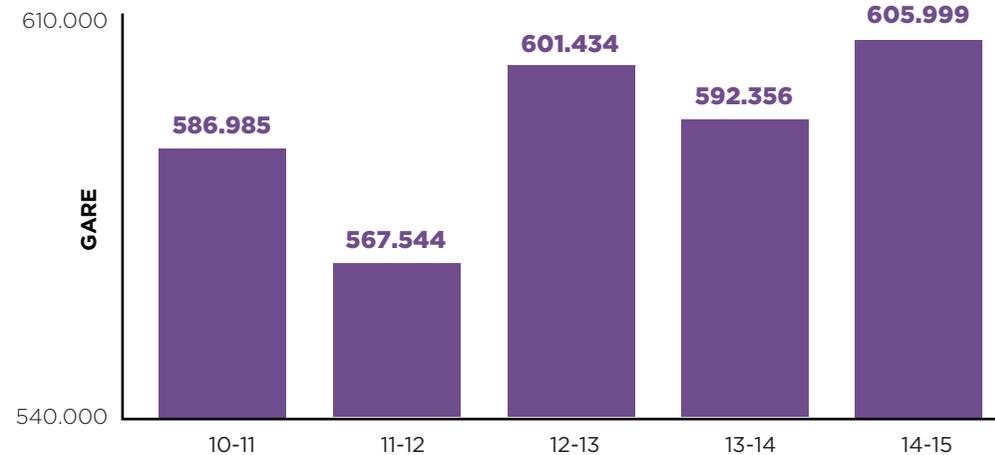
Confronto squadre



Confronto calciatori tesserati



Confronto gare ufficiali disputate



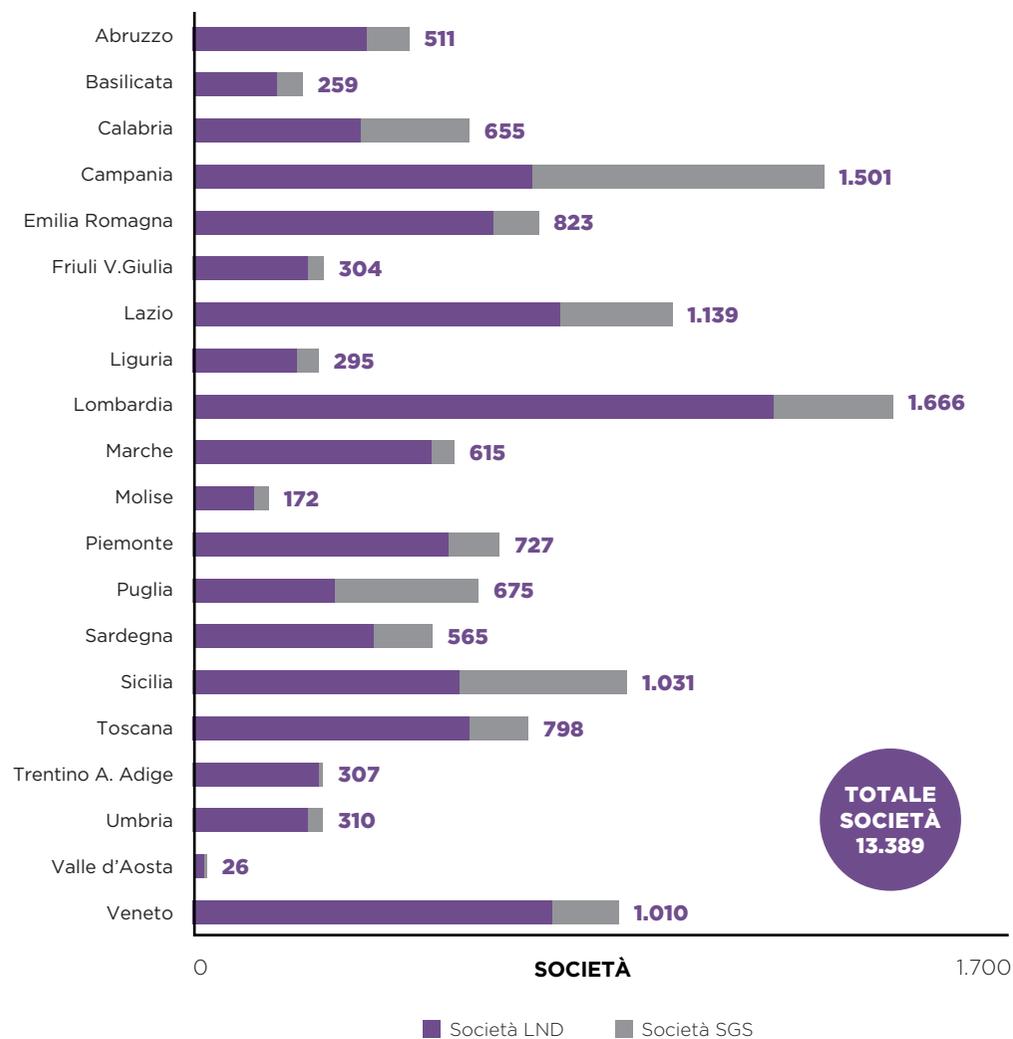
Nota: Le 10.071 società LND riportate per il 2014-2015 si riferiscono all'attività ufficiale. Ad esse si aggiungono altre società che praticano attività amatoriale e Beach Soccer

Fonte: FIGC - LND

SOCIETÀ E SQUADRE DILETTANTISTICHE E GIOVANILI

RIPARTIZIONE REGIONALE

Distribuzione società 2014-2015



Distribuzione squadre 2014-2015

	Squadre attività LND	Squadre attività SGS	TOTALE
Abruzzo	580	1.202	1.782
Basilicata	242	330	572
Calabria	599	1.155	1.754
Campania	959	3.513	4.472
Emilia Romagna	1.103	2.904	4.007
Friuli Venezia Giulia	379	1.166	1.545
Lazio	1.315	4.303	5.618
Liguria	348	1.329	1.677
Lombardia	2.052	7.720	9.772
Marche	777	1.614	2.391
Molise	197	288	485
Piemonte/Valle d'Aosta	875	3.318	4.193
Puglia	372	2.033	2.405
Sardegna	590	1.620	2.210
Sicilia	878	2.447	3.325
Toscana	933	4.058	4.991
Umbria	379	1.031	1.410
Veneto	1.286	5.004	6.290
C.P.A. di Trento	243	709	952
C.P.A. di Bolzano	217	209	426
Divisione Calcio a Cinque	310	0	310
Dipartimento Interregionale	324	0	324
Dipartimento Calcio Femminile	82	0	82
Dipartimento Beach Soccer	24	0	24
TOTALE	15.064	45.953	61.017

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

CALCIATORI TESSERATI 2014-2015

RIPARTIZIONE REGIONALE

	Dilettanti	SGS	TOTALE	Popolazione	Rapporto popolazione reg./ calciatori tesserati
Abruzzo	14.493	16.926	31.419	1.331.574	42
Basilicata	5.555	5.364	10.919	576.619	53
Calabria	12.860	19.656	32.516	1.976.631	61
Campania	23.804	51.624	75.428	5.861.529	78
Emilia Romagna	30.165	44.643	74.808	4.450.508	59
Friuli V. Giulia	10.391	17.114	27.505	1.227.122	45
Lazio	33.984	65.927	99.911	5.892.425	59
Liguria	9.209	18.579	27.788	1.583.263	57
Lombardia	65.171	124.428	189.599	10.002.615	53
Marche	19.514	24.510	44.024	1.550.796	35
Molise	4.394	3.960	8.354	313.348	38
Piemonte	23.518	51.466	74.984	4.424.467	59
Puglia	11.705	37.872	49.577	4.090.105	83
Sardegna	15.047	21.672	36.719	1.663.286	45
Sicilia	20.300	37.809	58.109	5.092.080	88
Toscana	27.138	56.510	83.648	3.752.654	45
Trentino A.Adige	12.871	12.844	25.715	1.055.934	41
Umbria	9.522	13.645	23.167	894.762	39
Valle d'Aosta	863	1.594	2.457	128.298	52
Veneto	38.450	72.147	110.597	4.927.596	45
TOTALE	388.954	698.290	1.087.244	60.795.612	56

Numero di abitanti per calciatore tesserato



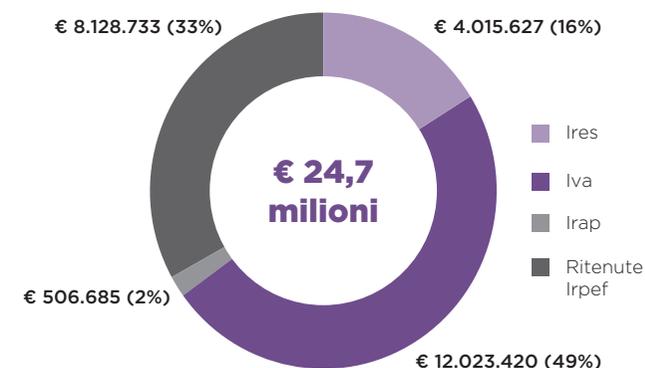
Nota: La distribuzione dei calciatori tesserati è intesa per aree geografiche di localizzazione e non in base al relativo soggetto organizzatore delle competizioni (Comitato Regionale, Comitato Provinciale, Dipartimento o Divisione). Per la competenza organizzativa, ai sensi delle vigenti norme, le regioni 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

CONTRIBUTO FISCALE DEL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE

Calcio dilettantistico e giovanile Contribuzione fiscale totale anno di imposta 2013

	Serie D	Altri campionati di Calcio a 11 Maschile	Campionati nazionali di Calcio Femminile	Campionati nazionali di Calcio a 5	Puro Settore Giovanile e Scolastico	Altri campionati (Calcio a 11 Femminile, Calcio a 5 e Beach Soccer)	TOTALE
Numero di società	159	8.248	68	155	3.246	1.678	13.554
Reddito (regime liquidazione ordinaria)	€ 628.959	€ 10.649.941	€ 127.997	€ 538.775	€ 1.455.479	€ 1.675.211	€ 15.076.363
Perdita (regime liquidazione ordinaria)	€ 4.880.798	€ 1.056.859	€ 0	€ 31.082	€ 1.260.445	€ 214.682	€ 7.443.866
Imposta dovuta - Ires	€ 126.330	€ 2.852.849	€ 34.328	€ 144.281	€ 400.265	€ 457.573	€ 4.015.627
Base imponibile Irap	€ 2.343.710	€ 30.357.126	€ 3.619.287	€ 612.589	€ 2.385.575	€ 3.030.796	€ 42.349.083
Imposta dovuta - Irap	€ 91.514	€ 164.717	€ 24.718	€ 8.098	€ 94.437	€ 123.201	€ 506.685
Volume d'affari Iva	€ 32.114.557	€ 70.040.632	€ 2.901.813	€ 10.761.078	€ 8.680.674	€ 10.321.194	€ 134.819.947
Imposta dovuta - Iva	€ 4.246.791	€ 4.239.230	€ 288.931	€ 1.493.918	€ 1.023.419	€ 731.132	€ 12.023.420
Lavoro autonomo - imponibile	€ 2.558.007	€ 14.597.616	€ 47.041	€ 3.365.087	€ 4.668.716	€ 947.702	€ 26.184.169
Lavoro dipendente - imponibile	€ 1.348.891	€ 27.364.441	€ 47.332	€ 28.359	€ 3.150.663	€ 2.341.888	€ 34.281.575
Ritenute Irpef totali	€ 665.877	€ 5.717.420	€ 20.888	€ 684.371	€ 605.956	€ 434.221	€ 8.128.733
TOTALE CONTRIBUZIONE FISCALE	€ 5.130.513	€ 12.974.215	€ 368.865	€ 2.330.668	€ 2.124.077	€ 1.746.127	€ 24.674.465

Contribuzione fiscale totale per imposta - anno di imposta 2013



€ 24,7 milioni

Contribuzione fiscale calcio dilettantistico e giovanile 2013

€ 32.267

Contribuzione fiscale media per società della Serie D

Nota: L'analisi è stata effettuata su un campione significativo di 1.414 società partecipanti a campionati dilettantistici e giovanili. I leggeri scostamenti nel numero complessivo di società partecipanti ai diversi campionati rispetto agli altri dati pubblicati nel ReportCalcio si connettono all'inserimento dei dati relativi al Beach Soccer e alla riclassifica delle diverse società in base al campionato prevalente disputato nella Stagione Sportiva 2013-2014 (corrispondente all'anno di imposta 2013). Trattandosi di dati provenienti da un disegno campionario, si deve considerare la possibilità di alcune approssimazioni nel riporto all'universo del campione. Nella lettura dei dati presentati nella pagina occorre tenere conto delle significative agevolazioni esistenti oggi per quanto concerne lo sport dilettantistico (ad esempio, le associazioni sportive dilettantistiche iscritte al CONI e le società sportive dilettantistiche in qualunque forma costituite possono optare per il regime agevolativo previsto dalla legge n. 391/1991, a condizione che i proventi dell'esercizio precedente derivanti dall'attività commerciale non siano superiori a 250.000 euro)

04

IL PROFILO ECONOMICO E FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO





DIADORA



Associazione
Italiana
Arbitri

EUROVITA
ASSICURAZIONI

4.1 I RISULTATI ECONOMICI E FINANZIARI AGGREGATI

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE ANALIZZATO QUINQUENNIO 2010-2015

Nota metodologica

I dati economici e finanziari del ReportCalcio 2016 sono stati determinati utilizzando 482 bilanci di società calcistiche che hanno partecipato ai campionati professionistici italiani negli esercizi 2010-2015. Le analisi sono state condotte sull'85% dei bilanci presentati; gli 87 bilanci di esercizio (15%) che non sono stati analizzati si riferiscono 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. Alcune informazioni del campione rappresentato (quali ad esempio i ricavi da diritti radiotelevisivi) potrebbero non coincidere con i volumi di business effettivi delle Stagioni Sportive oggetto di analisi poiché 18 società del campione analizzato per la Stagione Sportiva 2014-2015 redigono il fascicolo di bilancio dell'esercizio al 31 dicembre; tali fascicoli non erano stati ancora approvati dall'assemblea degli azionisti alla data di redazione del presente rapporto e quindi sono stati analizzati i bilanci di esercizio chiusi al 31 dicembre 2014.

569

Società partecipanti ai campionati professionistici dal 2010-2011 al 2014-2015

**482 su 569
(85%)**

Bilanci analizzati come campione delle analisi

1 su 100

Bilanci non analizzati per la Serie A (1%)

6 su 110

Bilanci non analizzati per la Serie B (5%)

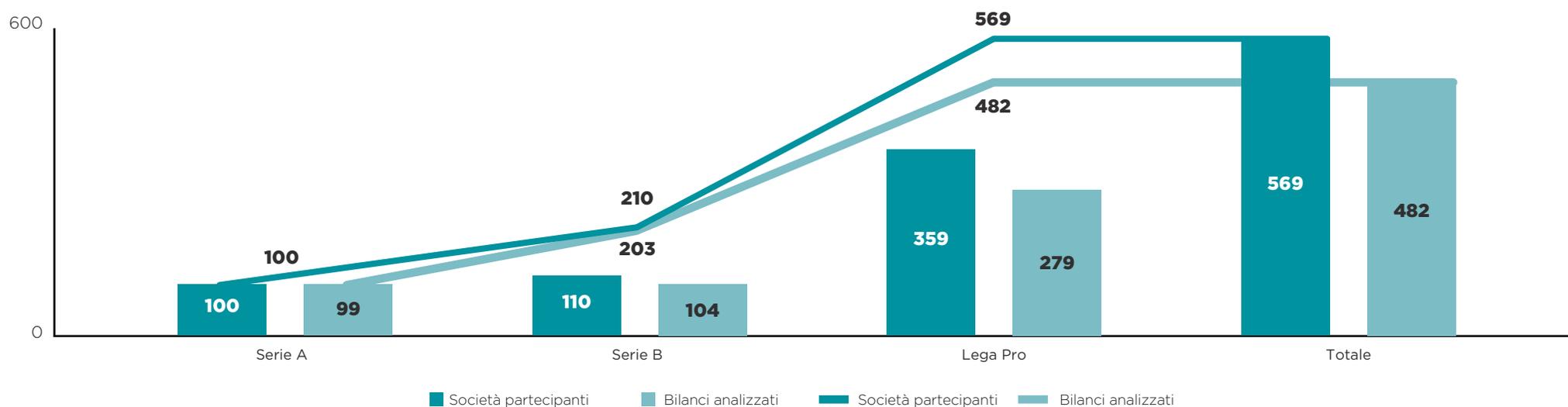
**87 su 569
(15%)**

Bilanci non analizzati

80 su 359

Bilanci non analizzati per la serie Lega Pro (22%)

Serie A, Serie B e Lega Pro 2010-2015



RISULTATI DI SINTESI 2014-2015

SERIE A, B E LEGA PRO

SERIE A 		SERIE B 		LEGA PRO 	
Campione analizzato:	19 su 20	Campione analizzato:	21 su 22	Campione analizzato:	47 su 60
Dati chiave/Indici	14-15	Dati chiave/Indici	14-15	Dati chiave/Indici	14-15
Valore della produzione	€2.210m	Valore della produzione	€304m	Valore della produzione	€111m
Costi operativi	(€1.955m)	Costi operativi	(€328m)	Costi operativi	(€166m)
Ebitda	€255m	Ebitda	(€24m)	Ebitda	(€55m)
Ammortamenti e svalutazioni	(€543m)	Ammortamenti e svalutazioni	(€66m)	Ammortamenti e svalutazioni	(€21m)
Ebit	(€288m)	Ebit	(€90m)	Ebit	(€75m)
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€85m)	Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€1m)	Proventi (oneri) straordinari e finanziari	€8m
Ebt	(€373m)	Ebt	(€91m)	Ebt	(€67m)
Imposte	(€6m)	Imposte	€0m	Imposte	€1m
Risultato netto	(€379m)	Risultato netto	(€91m)	Risultato netto	(€66m)
<i>Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita</i>	60%	<i>Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita</i>	61%	<i>Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita</i>	95%
<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	(0%)	<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	11%	<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	2%
<i>Debiti finanziari/totale debiti</i>	42%	<i>Debiti finanziari/totale debiti</i>	25%	<i>Debiti finanziari/totale debiti</i>	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.

Fonte: Elaborazioni PwC

CONTO ECONOMICO AGGREGATO 2010-2015

SERIE A, B E LEGA PRO

Campione analizzato:	107 su 126	100 su 119		94 su 111		94 su 111		87 su 102	
Dati chiave/Indici	10-11	11-12	Var %	12-13	Var %	13-14	Var %	14-15	Var %
Ricavi da ingresso stadio	€255m	€230m	-9,6%	€221m	-4,1%	€221m	0,2%	€262m	18,4%
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€387m	€402m	3,9%	€386m	-3,9%	€374m	-3,0%	€409m	9,3%
Ricavi da diritti televisivi e radio	€971m	€991m	2,0%	€1.037m	4,6%	€1.016m	-2,0%	€1.091m	7,4%
Altri ricavi	€873m	€1.037m	18,9%	€1.052m	1,4%	€1.116m	6,1%	€863m	-22,6%
Valore della produzione	€2.486m	€2.660m	7,0%	€2.696m	1,3%	€2.727m	1,2%	€2.625m	-3,7%
Costi per servizi e godimento beni di terzi	(€531m)	(€570m)	7,5%	(€553m)	-3,0%	(€545m)	-1,5%	(€549m)	0,8%
Costo del lavoro	(€1.456m)	(€1.505m)	3,4%	(€1.455m)	-3,3%	(€1.456m)	0,1%	(€1.528m)	4,9%
Altri costi	(€337m)	(€332m)	-1,5%	(€355m)	6,7%	(€356m)	0,5%	(€372m)	4,4%
Costi operativi	(€2.324m)	(€2.407m)	3,6%	(€2.363m)	-1,8%	(€2.357m)	-0,2%	(€2.449m)	3,9%
Ebitda	€162m	€253m	56,1%	€333m	31,4%	€370m	11,2%	€176m	-52,3%
Ammortamenti e svalutazioni	(€569m)	(€611m)	7,4%	(€609m)	-0,4%	(€637m)	4,6%	(€630m)	-1,1%
Ebit	(€407m)	(€358m)	12,0%	(€276m)	22,9%	(€267m)	3,3%	(€453m)	-70,0%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€10m)	(€32m)	>100%	(€14m)	-56,1%	(€16m)	14,6%	(€78m)	>100%
Ebt	(€417m)	(€390m)	6,5%	(€290m)	25,7%	(€283m)	2,4%	(€531m)	-87,8%
Imposte	(€13m)	€2m	n.a.	(€21m)	n.a.	(€34m)	62,6%	(€5m)	-85,8%
Risultato netto	(€430m)	(€388m)	9,9%	(€311m)	19,8%	(€317m)	-1,9%	(€536m)	-69,1%

€ 2.625 milioni
(-3,7%)

Valore della produzione aggregato del sistema calcio professionistico 2014-2015

€ 176 milioni
(-52,3%)

Ebitda aggregato del sistema calcio professionistico 2014-2015

€ 536 milioni
(-69,1%)

Perdita netta aggregata del sistema calcio professionistico 2014-2015

Nota: 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.

RISULTATI AGGREGATI QUINQUENNIO 2010-2015

SERIE A, B E LEGA PRO

+1,4%

Cagr 2010-2015 valore della produzione

+1,6%

Cagr 2010-2015 costo della produzione

+5,7%

Cagr 2010-2015 perdita netta

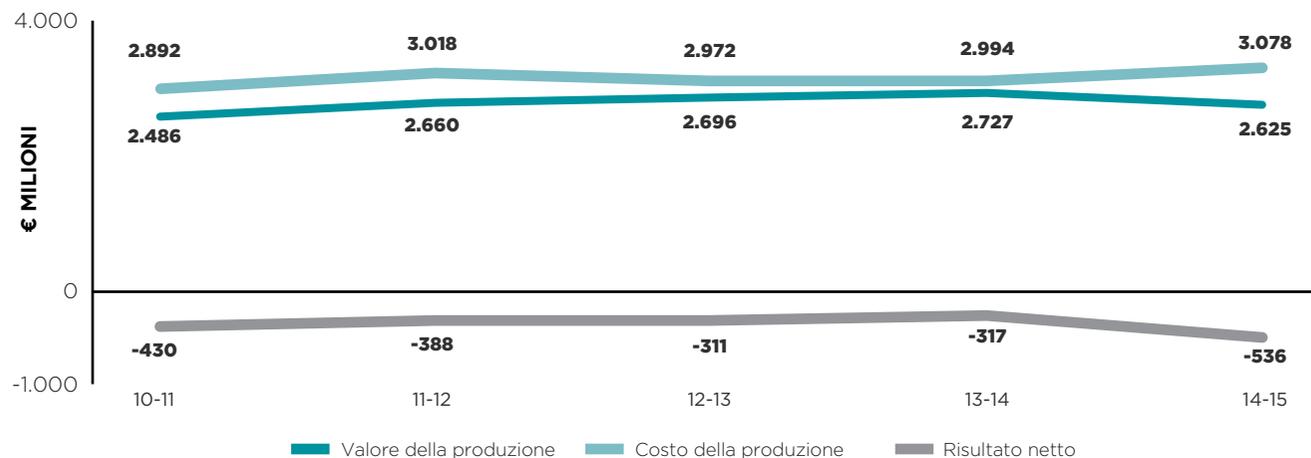
+1,5%

Cagr 2010-2015 totale debiti

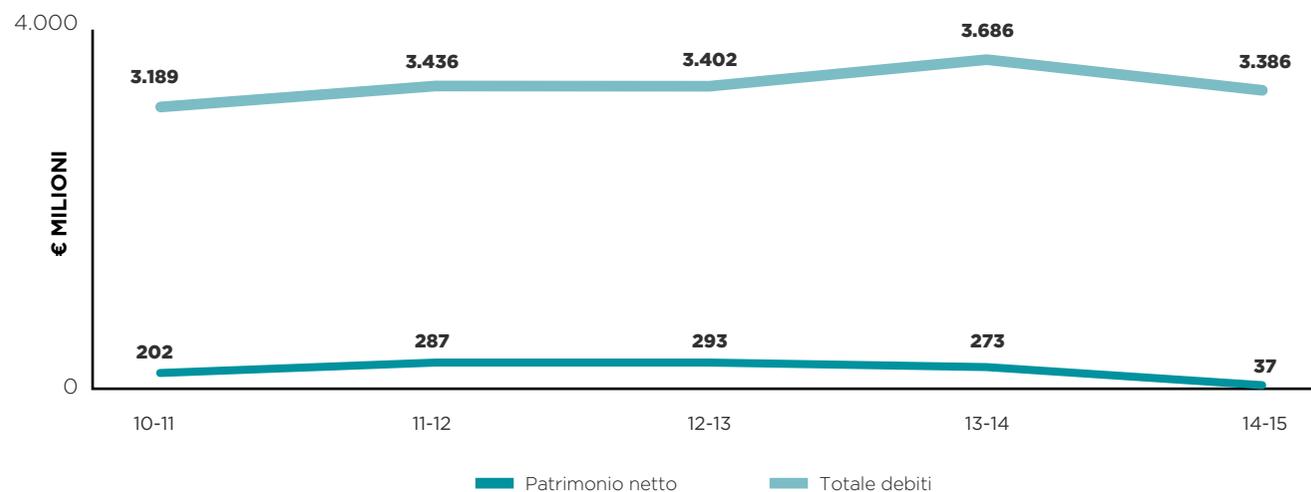
-34,5%

Cagr 2010-2015 patrimonio netto

Dati economici aggregati di sintesi 2010-2015



Dati patrimoniali aggregati di sintesi 2010-2015



EVOLUZIONE DEL VALORE DELLA PRODUZIONE AGGREGATO 2010-2015 (SERIE A, SERIE B E LEGA PRO)

SERIE A, B e LEGA PRO

Valore della produzione aggregato	10-11		11-12		12-13		13-14		14-15	
Ricavi da ingresso stadio	€ 254,6m	10%	€ 230,2m	9%	€ 220,6m	8%	€ 221,1m	8%	€ 261,9m	10%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-9,6%		-4,1%		0,2%		18,4%	
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€ 386,9m	16%	€ 401,9m	15%	€ 386,1m	14%	€ 374,5m	14%	€ 409,1m	16%
<i>Variazione annua percentuale</i>			3,9%		-3,9%		-3,0%		9,3%	
Ricavi da diritti televisivi e radio	€ 971,3m	39%	€ 990,7m	37%	€ 1.036,6m	38%	€ 1.015,9m	37%	€ 1.090,9m	42%
<i>Variazione annua percentuale</i>			2,0%		4,6%		-2,0%		7,4%	
Contributi in conto esercizio	€ 103,0m	4%	€ 93,3m	4%	€ 103,8m	4%	€ 117,2m	4%	€ 113,7m	4%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-9,3%		11,2%		12,9%		-3,0%	
Altri ricavi e proventi diversi	€ 325,5m	13%	€ 407,2m	15%	€ 412,3m	16%	€ 470,5m	17%	€ 368,8m	14%
<i>Variazione annua percentuale</i>			25,1%		1,2%		14,1%		-21,6%	
Ricavi di vendita	€ 2.041,3m	82%	€ 2.123,3m	80%	€ 2.159,4m	80%	€ 2.199,1m	81%	€ 2.244,4m	85%
<i>Variazione annua percentuale</i>			4,0%		1,7%		1,8%		2,1%	
Plusvalenze per cessione giocatori	€ 444,4m	18%	€ 537,1m	20%	€ 536,4m	20%	€ 528,2m	19%	€ 380,8m	15%
<i>Variazione annua percentuale</i>			20,9%		-0,1%		-1,5%		-27,9%	
Valore della produzione	€ 2.485,7m	100%	€ 2.660,4m	100%	€ 2.695,8m	100%	€ 2.727,4m	100%	€ 2.625,1m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			7,0%		1,3%		1,2%		-3,7%	

€ 2.244 milioni (+2,1%)

Ricavi di vendita

€ 1.091 milioni (+7,4%)

Diritti TV e radio

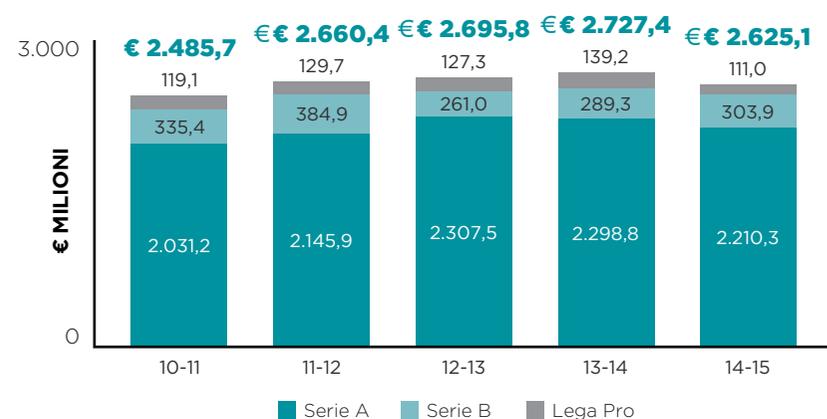
€ 381 milioni (-27,9%)

Plusvalenze per cessione calciatori

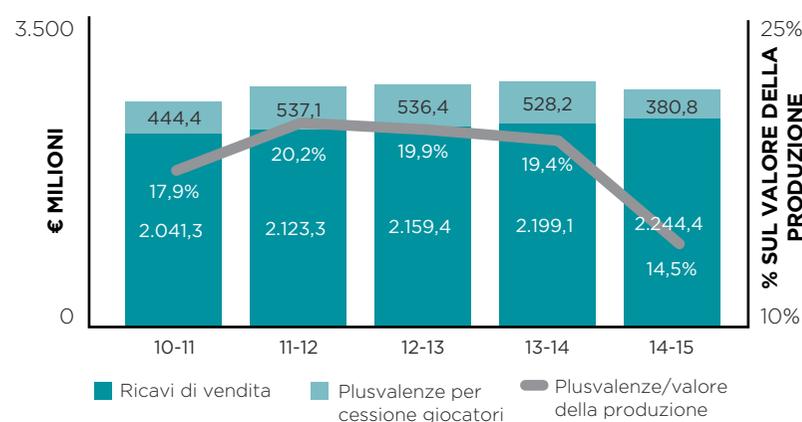
€ 2.625 milioni (-3,7%)

Valore della produzione

Valore della produzione aggregato 2010-2015



Ricavi di vendita e plusvalenze 2010-2015



Il valore della produzione è il cosiddetto prodotto di esercizio, cioè l'ammontare globale della ricchezza creata dall'impresa nel corso dell'esercizio amministrativo considerato, al lordo dei fattori che hanno concorso alla sua realizzazione (costi della produzione).

EVOLUZIONE DEL COSTO DELLA PRODUZIONE AGGREGATO 2010-2015 (SERIE A, SERIE B E LEGA PRO)

SERIE A, B e LEGA PRO

Costo della produzione aggregato	10-11		11-12		12-13		13-14		14-15	
Costi per servizi	€ 420,2m	15%	€ 448,0m	15%	€ 434,1m	15%	€ 451,3m	15%	€ 443,6m	14%
<i>Variazione annua percentuale</i>			6,6%		-3,1%		4,0%		-1,7%	
Costo godimento beni di terzi	€ 110,3m	3%	€ 122,2m	4%	€ 119,1m	4%	€ 93,7m	3%	€ 105,5m	3%
<i>Variazione annua percentuale</i>			10,9%		-2,6%		-21,3%		12,7%	
Costo del lavoro	€ 1.455,6m	50%	€ 1.504,7m	50%	€ 1.455,3m	49%	€ 1.456,3m	49%	€ 1.527,7m	50%
<i>Variazione annua percentuale</i>			3,4%		-3,3%		0,1%		4,9%	
Altri oneri diversi di gestione	€ 337,3m	12%	€ 332,2m	11%	€ 354,5m	12%	€ 356,1m	12%	€ 372,0m	12%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-1,5%		6,7%		0,5%		4,4%	
Ammortamenti e svalutazioni	€ 569,0m	20%	€ 611,2m	20%	€ 608,6m	20%	€ 636,6m	21%	€ 629,7m	21%
<i>Variazione annua percentuale</i>			7,4%		-0,4%		4,6%		-1,1%	
Costo della produzione	€ 2.892,4m	100%	€ 3.018,3m	100%	€ 2.971,6m	100%	€ 2.994,1m	100%	€ 3.078,5m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			4,4%		-1,5%		0,8%		2,8%	

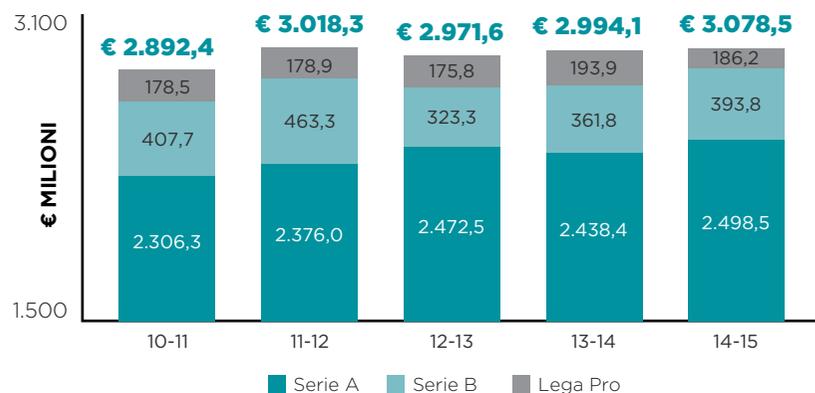
€ 3.079 milioni (+2,8%)

Costo della produzione

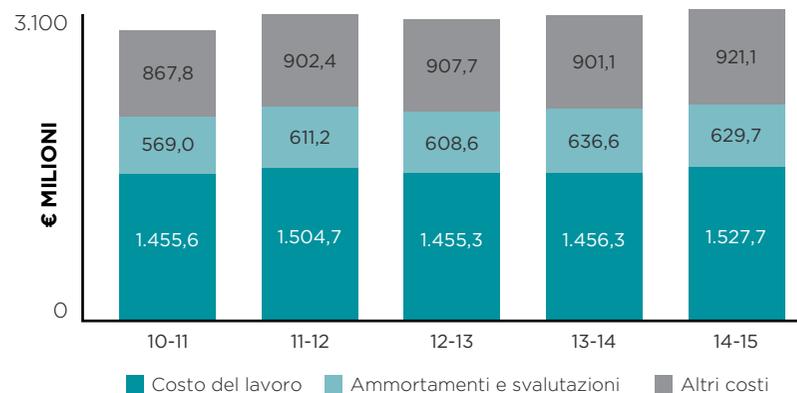
€ 1.528 milioni (+4,9%)

Costo del lavoro

Costo della produzione aggregato 2010-2015



Ripartizione dei costi aggregati 2010-2015



€ 630 milioni (-1,1%)

Ammortamenti e svalutazioni

€ 372 milioni (+4,4%)

Altri oneri diversi di gestione

Il costo della produzione rappresenta i fattori necessari all'impresa per l'ottenimento del prodotto di esercizio.

Fonte: Elaborazioni PwC

EVOLUZIONE PATRIMONIO NETTO AGGREGATO

Patrimonio netto e totale attività 2010-2015

SERIE A, B e LEGA PRO	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15
Serie A	€150,3m	€208,5m	€254,1m	€197,9m	(€12,8m)
Serie B	€49,7m	€66,5m	€35,0m	€59,4m	€47,6m
Lega Pro	€1,7m	€12,5m	€4,0m	€16,1m	€2,4m
Totale patrimonio netto (PN)	€201,7m	€287,4m	€293,1m	€273,4m	€37,2m
Serie A	€3.088,0m	€3.470,7m	€3.522,6m	€3.612,9m	€3.358,6m
Serie B	€526,9m	€560,5m	€413,0m	€567,9m	€404,4m
Lega Pro	€112,1m	€114,8m	€121,2m	€156,0m	€134,6m
Totale attività (TA)	€3.727,1m	€4.146,0m	€4.056,8m	€4.336,8m	€3.897,6m
Equity ratio (PN/TA)	5,4%	6,9%	7,2%	6,3%	1,0%

€ 37 milioni
(-86,4%)

Patrimonio netto calcio
professionistico

€ 3.898 milioni
(-10,1%)

Totale attività

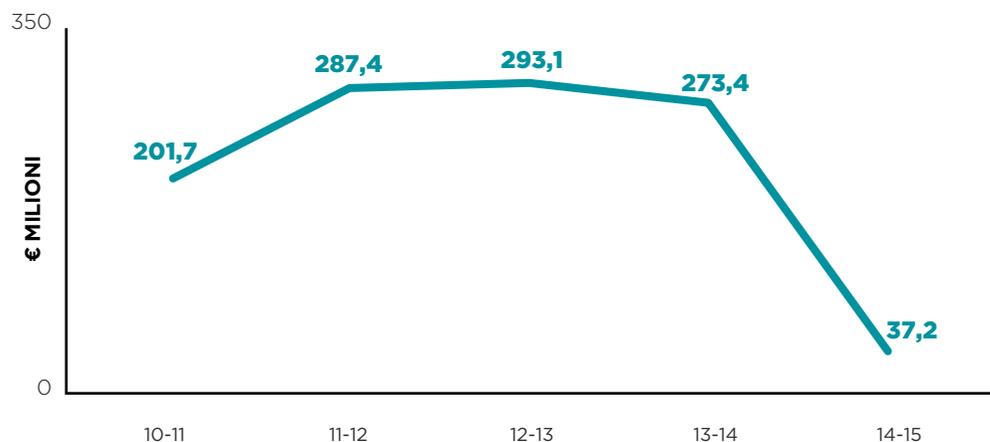
-34,5%

Cagr 10-15 patrimonio netto

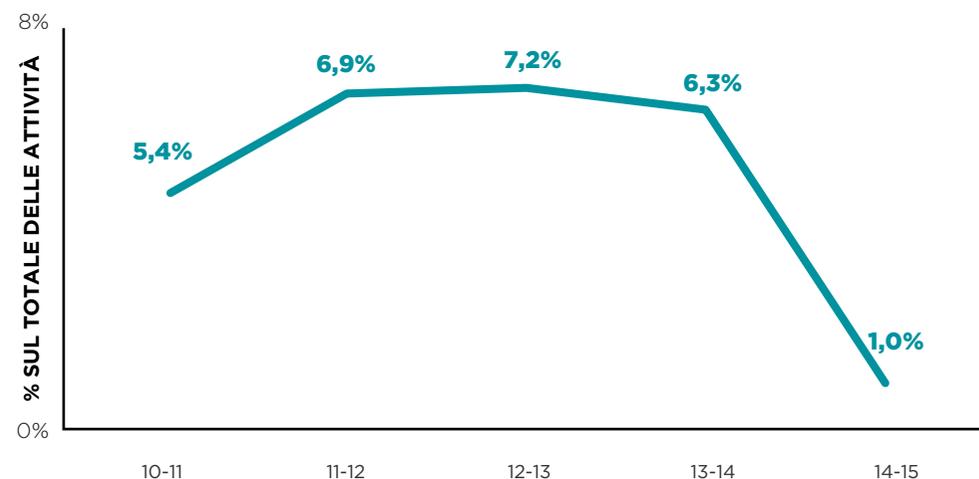
1,0%
(-530 BPS)

Equity ratio

Patrimonio netto aggregato 2010-2015



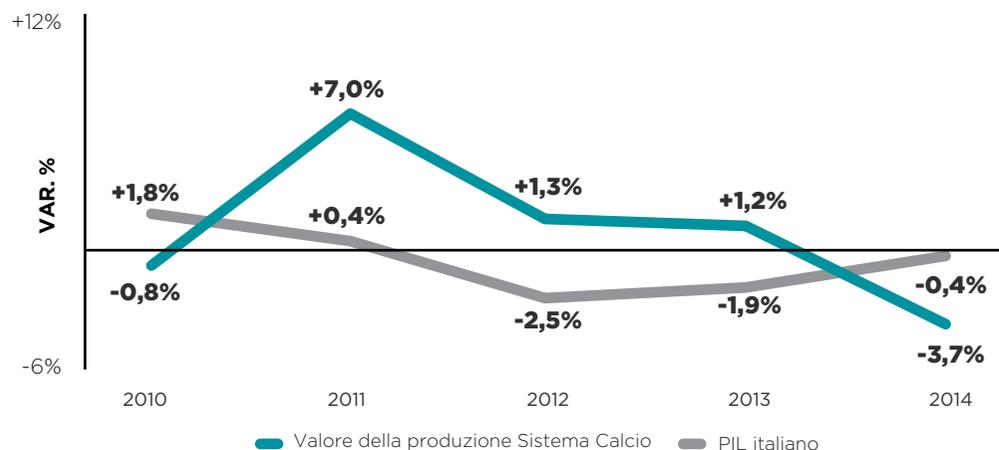
Equity ratio aggregato 2010-2015



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.

CONFRONTO CON MACRO PARAMETRI ECONOMICI GENERALI DEL SISTEMA PAESE

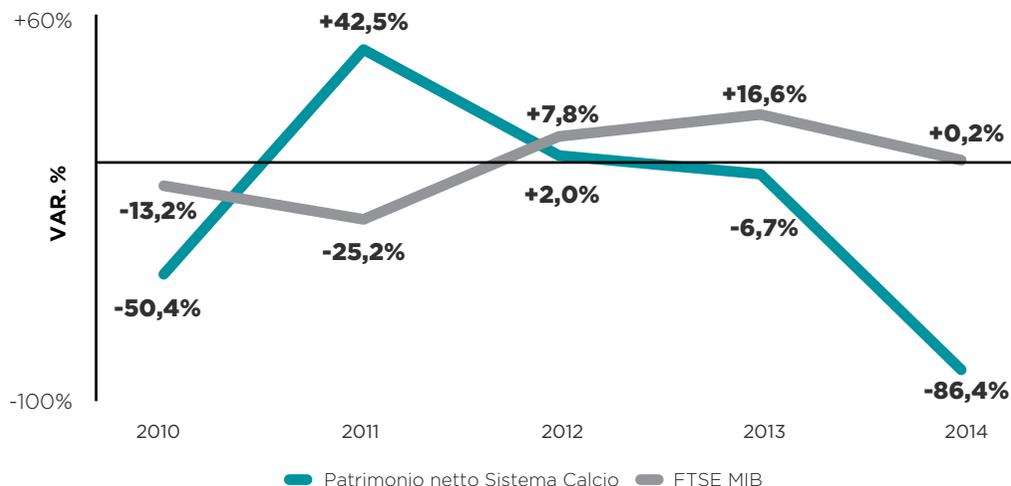
Confronto tra il trend del valore della produzione del calcio professionistico e l'andamento del PIL nazionale



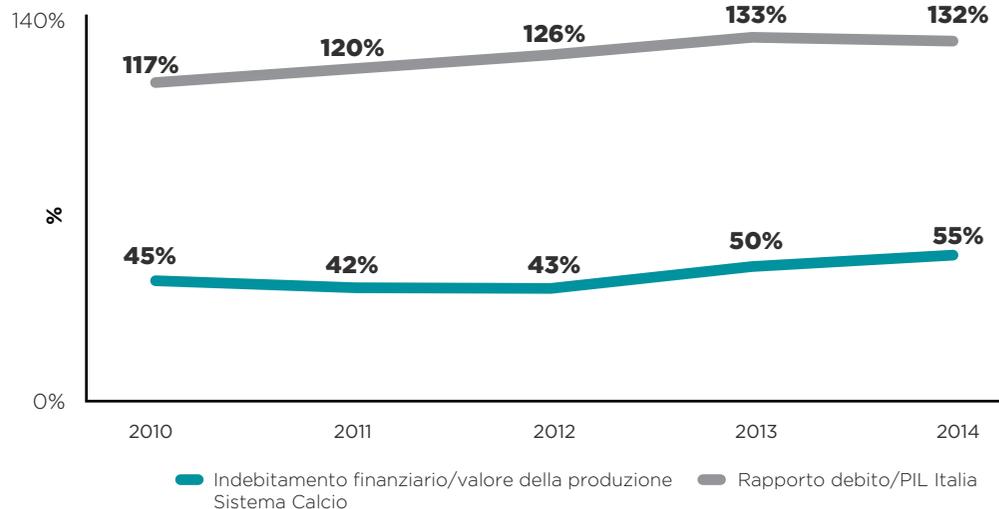
Confronto tra il trend del costo del lavoro del calcio professionistico e l'andamento di salari e stipendi in Italia



Confronto tra il trend del patrimonio netto del calcio professionistico e l'andamento del FTSE MIB



Confronto tra il trend dell'indebitamento finanziario del calcio professionistico e la crescita del debito pubblico in Italia



Nota: FTSE MIB rappresenta il principale indice azionario della Borsa Italiana

Fonte: Elaborazioni PwC, World Bank, Borsa Italiana e ISTAT

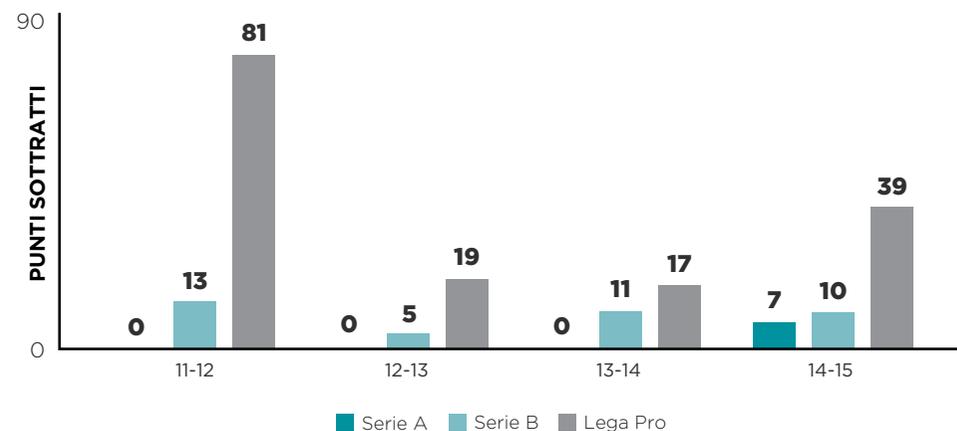
Nota: Nel caso del sistema calcistico, l'anno solare indicato coincide con l'avvio della Stagione Sportiva. Si noti che l'indebitamento espresso per la Lega Pro include anche debiti non strettamente finanziari

SOCIETÀ NON ISCRITTE AI CAMPIONATI

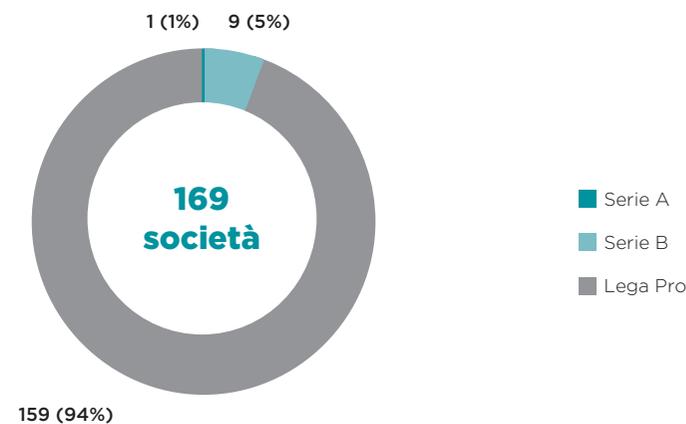
Confronto società non ammesse ai campionati professionistici

ANNO	Serie A	Serie B	Lega Pro	Totale società
1986-87	0	0	1	1
1987-88	0	0	1	1
1988-89	0	0	3	3
1989-90	0	0	3	3
1990-91	0	0	5	5
1991-92	0	0	3	3
1992-93	0	0	0	0
1993-94	0	0	9	9
1994-95	0	1	10	11
1995-96	0	0	5	5
SUB TOTALE 1986-1996	0	1	40	41
1996-97	0	0	1	1
1997-98	0	0	2	2
1998-99	0	0	3	3
1999-00	0	0	0	0
2000-01	0	0	2	2
2001-02	0	0	4	4
2002-03	0	1	3	4
2003-04	0	0	6	6
2004-05	0	2	8	10
2005-06	1	2	10	13
SUB TOTALE 1996-2006	1	5	39	45
2006-07	0	0	8	8
2007-08	0	0	1	1
2008-09	0	1	8	9
2009-10	0	0	8	8
2010-11	0	1	20	21
2011-12	0	0	14	14
2012-13	0	0	8	8
2013-14	0	0	7	7
2014-15	0	1	2	3
2015-16	0	0	4	4
SUB TOTALE 2006-2016	0	3	80	83
TOTALE COMPLESSIVO	1	9	159	169

Confronto penalizzazioni in classifica

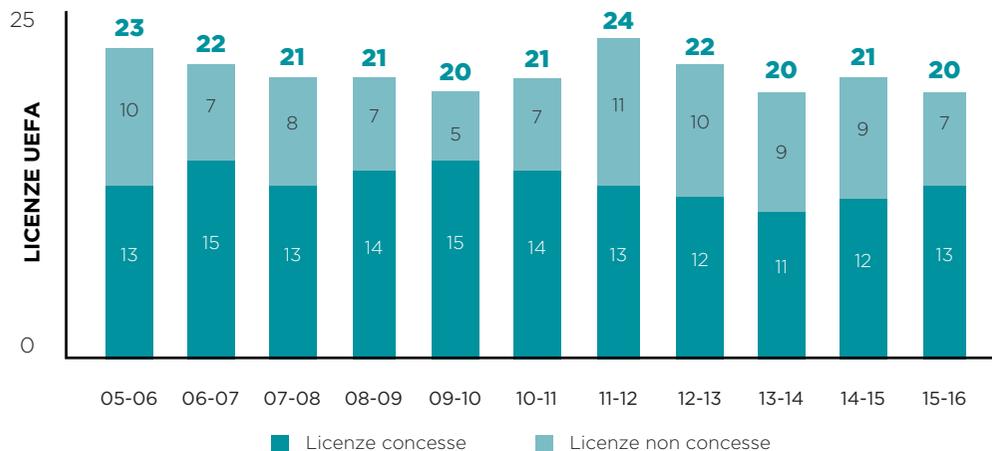


Società non ammesse ai campionati professionistici - aggregato per serie 1986-2016

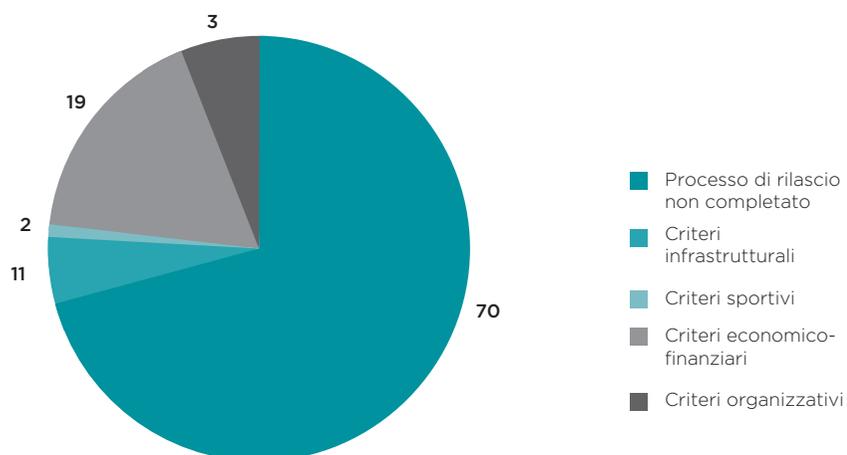


Nota: Le penalizzazioni si riferiscono principalmente alle fattispecie del mancato o tardivo pagamento di emolumenti, ritenute Irpef e contributi Inps ai tesserati e dell'inosservanza dei termini stabiliti per gli ulteriori adempimenti previsti dalla normativa federale riguardante il rilascio delle Licenze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

Confronto Licenze UEFA



Licenze UEFA non concesse - totale aggregato 2005-2016 dei criteri non rispettati



Licenze UEFA non concesse - tipologia dei criteri non rispettati 2005-2016

Tipologia	Descrizione	Mancato rispetto del criterio (numero di casi)
Processo di rilascio non completato	Documentazione incompleta relativamente a più di un criterio	70
Criteri infrastrutturali	Non conformità dello stadio ai requisiti prescritti dal manuale	9
Criteri economico-finanziari	Assenza debiti scaduti da trasferimento di calciatori	8
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 infrastrutturali	Disponibilità degli impianti di allenamento	2
Criteri organizzativi	Allenatori del settore giovanile	1
Criteri organizzativi	Allenatore della prima squadra	1
Criteri organizzativi	Vice Delegato per la sicurezza	1
Criteri economico-finanziari	Situazione economico-patrimoniale semestrale sottoposta a limited review	1

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

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

RISULTATO SPORTIVO RAGGIUNTO

Impatto economico medio per società

	Casi 2010-2015	Ricavi ingresso stadio	Proventi da diritti televisivi	Contributi in c/esercizio	Valore della produzione	Costo del lavoro	Costo della produzione	Ebitda	Risultato netto		
Non qualificata	2	+ € 13,2 m	+ € 53,5 m	- € 1,9 m	+ € 54,4 m	+ € 20,9 m	+ € 34,6 m	+ € 25,7 m	+ € 15,1 m		A Partecipazione alla Champions League
	3	+ € 5,6 m	+ € 23,3 m	+ € 0,4 m	+ € 32,8 m	+ € 11,3 m	+ € 22,1 m	+ € 19,0 m	+ € 4,5 m		A Partecipazione alla Champions League
Non qualificata	8	+ € 2,0 m	+ € 5,1 m	+ € 0,5 m	+ € 18,4 m	+ € 6,8 m	+ € 16,4 m	+ € 1,3 m	+ € 0,6 m		B Partecipazione all'Europa League
	14	+ € 1,5 m	+ € 18,2 m	- € 2,2 m	+ € 23,3 m	+ € 5,5 m	+ € 10,4 m	+ € 6,1 m	+ € 4,9 m		C Promozione dalla Serie B alla Serie A
	21	+ € 0,4 m	+ € 1,3 m	+ € 1,9 m	+ € 5,5 m	+ € 1,8 m	+ € 3,1 m	+ € 0,3 m	+ € 0,1 m		D Promozione dalla Lega Pro alla Serie B

Impatto patrimoniale medio per società

	Casi 2010-2015	Diritti alle prestazioni dei calciatori	Compartecipazioni ex art. 102 NOIF	Crediti	Disponibilità liquide	Patrimonio netto	Debiti		
Non qualificata	2	+ € 23,3 m	- € 2,1 m	+ € 19,9 m	+ € 7,6 m	- € 18,5 m	+ € 73,8 m		A Partecipazione alla Champions League
	3	+ € 10,9 m	- € 1,0 m	+ € 12,4 m	+ € 11,0 m	+ € 1,4 m	+ € 22,7 m		A Partecipazione alla Champions League
Non qualificata	8	- € 3,2 m	- € 1,4 m	+ € 1,2 m	+ € 4,1 m	- € 13,1 m	+ € 4,6 m		B Partecipazione all'Europa League
	Casi 2010-2015	Immobilizzazioni	Attivo circolante			Patrimonio netto	Debiti		
	14	+ € 6,2 m	+ € 9,0 m			- € 0,02 m	+ € 13,1 m		C Promozione dalla Serie B alla Serie A
	21	+ € 1,9 m	+ € 1,6 m			+ € 0,6 m	+ € 2,7 m		D Promozione dalla Lega Pro alla Serie B

Nota metodologica: Per ciascuna casistica è stata presa in considerazione la media degli incrementi e decrementi di risultati economici e patrimoniali nel corso dell'ultimo quinquennio. Il costo della produzione include anche gli ammortamenti

Fonte: Elaborazioni PwC

RISULTATO SPORTIVO NON RAGGIUNTO

Impatto economico medio per società

	Casi 2010-2015	Ricavi ingresso stadio	Proventi da diritti televisivi	Contributi in c/esercizio	Valore della produzione	Costo del lavoro	Costo della produzione	Ebitda	Risultato netto		
	2	- € 3,3 m	- € 29,6 m	+ € 0,1 m	- € 49,0 m	- € 3,3 m	- € 2,9 m	- € 44,4 m	- € 52,2 m	Non qualificata	A Mancata Partecipazione alla Champions League
	5	- € 8,8 m	- € 30,9 m	+ € 0,9 m	- € 45,5 m	- € 6,9 m	- € 7,1 m	- € 34,5 m	- € 31,3 m		A Mancata Partecipazione alla Champions League
	7	+ € 1,9 m	- € 1,0 m	- € 1,6 m	+ € 4,6 m	- € 0,4 m	+ € 0,9 m	+ € 8,1 m	+ € 3,8 m	Non qualificata	B Mancata Partecipazione all'Europa League
	14	- € 2,0 m	- € 13,9 m	+ € 3,1 m	- € 15,8 m	- € 4,7 m	- € 7,3 m	- € 6,1 m	- € 4,8 m		C Retrocessione dalla Serie A alla Serie B
	10				- € 4,9 m		- € 4,2 m	- € 1,6 m	- € 2,9 m		D Retrocessione dalla Serie B alla Lega Pro

Impatto patrimoniale medio per società

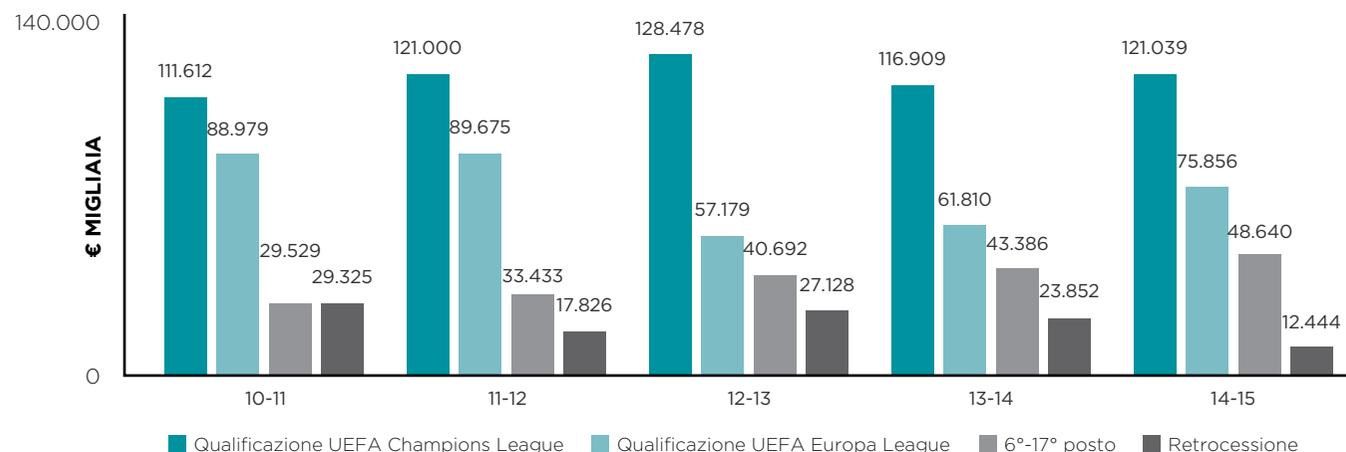
	Casi 2010-2015	Diritti alle prestazioni dei calciatori	Compartecipazioni ex art. 102 NOIF	Crediti	Disponibilità liquide	Patrimonio netto	Debiti		
	2	- € 19,0 m	- € 2,7 m	- € 11,5 m	- € 6,1 m	- € 25,7 m	- € 19,5 m	Non qualificata	A Mancata Partecipazione alla Champions League
	5	+ € 0,3 m	- € 1,3 m	+ € 1,8 m	- € 1,8 m	- € 19,4 m	+ € 41,4 m		A Mancata Partecipazione alla Champions League
	7	+ € 6,0 m	+ € 1,2 m	+ € 5,3 m	+ € 2,9 m	- € 3,0 m	+ € 17,0 m	Non qualificata	B Mancata Partecipazione all'Europa League
	14	- € 7,8 m	- € 8,3 m			- € 1,4 m	- € 15,0 m		C Retrocessione dalla Serie A alla Serie B
	10	- € 0,8 m	- € 2,5 m			- € 0,4 m	- € 2,9 m		D Retrocessione dalla Serie B alla Lega Pro

Nota metodologica: Per ciascuna casistica è stata presa in considerazione la media degli incrementi e decrementi di risultati economici e patrimoniali nel corso dell'ultimo quinquennio. Il costo della produzione include anche gli ammortamenti

Fonte: Elaborazioni PwC

COSTO DEL LAVORO DEL PERSONALE TESSERATO NECESSARIO AL RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI SPORTIVI

Costo del lavoro medio del personale tesserato per cluster Serie A 2010-2015



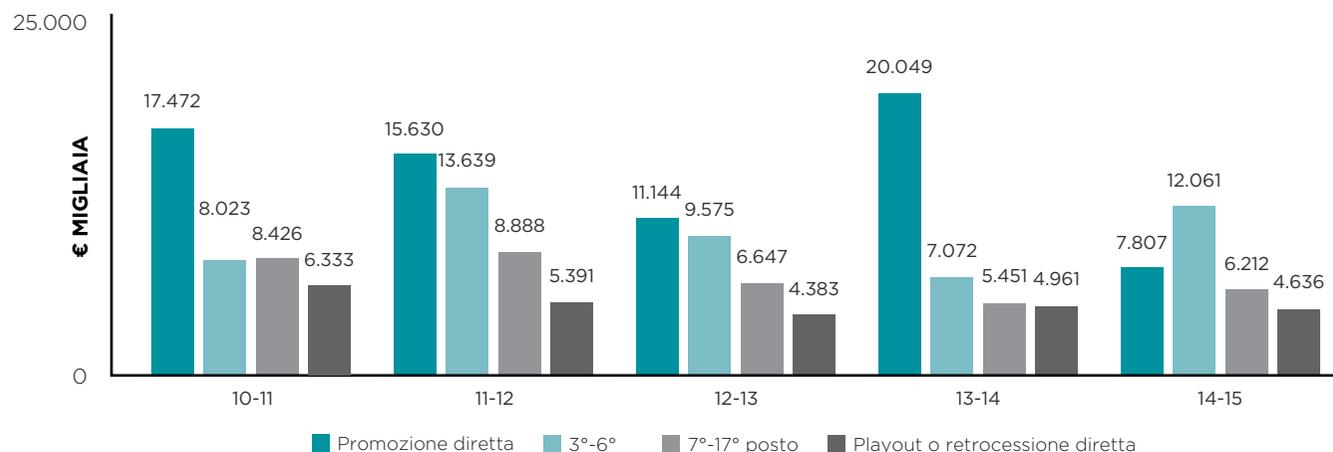
€ 75,9 milioni
(+22,7%)

Costo del lavoro medio dei club qualificati per la UEFA Europa League 2015-2016
(Cagr 10-15: -3,9%)

€ 12,4 milioni
(-47,8%)

Costo del lavoro medio dei club retrocessi in Serie B nel 2014-2015
(Cagr 10-15: -19,3%)

Costo del lavoro medio del personale tesserato per cluster Serie B 2010-2015



€ 7,8 milioni
(-61,1%)

Costo del lavoro medio dei club promossi direttamente in Serie A nel 2014-2015
(Cagr 10-15: -18,2%)

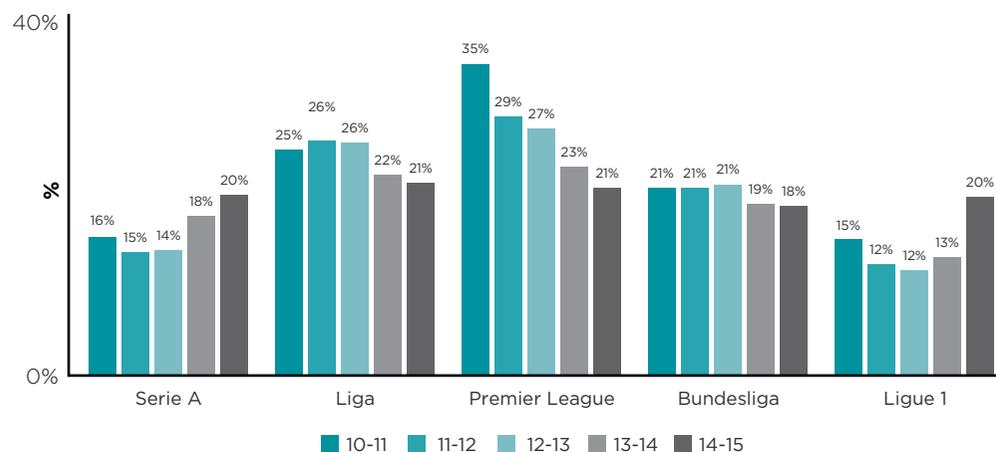
€ 4,6 milioni
(-6,6%)

Costo del lavoro medio dei club retrocessi in Lega Pro nel 2014-2015 (Cagr 10-15: -7,5%)

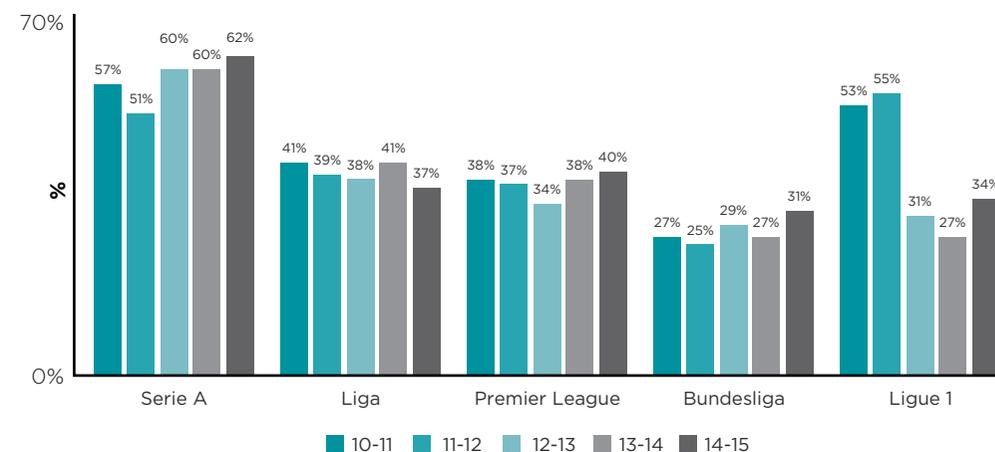
Nota metodologica: Il cluster identifica il piazzamento delle squadre nella Stagione Sportiva analizzata nonché l'effettiva partecipazione alle coppe europee nella Stagione Sportiva successiva; per ciascun raggruppamento, è stato effettuato il calcolo del costo medio del lavoro

COMPOSIZIONE RICAVI - CONFRONTO SQUADRE PARTECIPANTI ALLA UEFA CHAMPIONS LEAGUE (UCL)

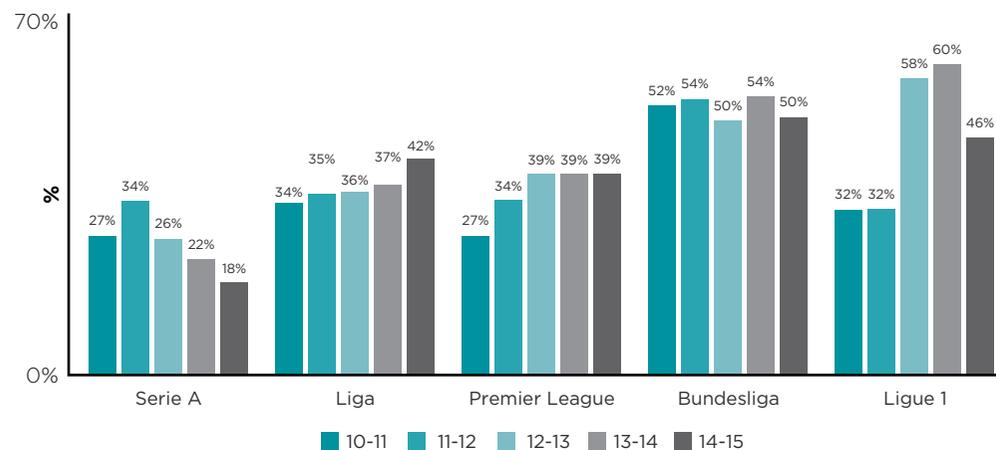
Club qualificati per la UCL - confronto dell'incidenza dei ricavi da stadio



Club qualificati per la UCL - confronto dell'incidenza dei ricavi da diritti TV



Club qualificati per la UCL - confronto dell'incidenza dei ricavi da sponsor, attività commerciali e degli altri ricavi



Serie A

Nelle ultime 5 stagioni, mediamente le qualificate alla UCL hanno incrementato l'incidenza di ricavi da stadio (+3,6%) e da diritti TV (5,8%), registrando un minor impatto dei ricavi da sponsor e commerciali (-9,4%)

Liga spagnola

Nelle ultime 5 stagioni, mediamente le qualificate alla UCL hanno incrementato l'incidenza dei ricavi da sponsor e commerciali (+8,3%), registrando un minor impatto dei ricavi da stadio (-3,6%) e da diritti TV (-4,7%)

Premier League

Nelle ultime 5 stagioni, mediamente le qualificate alla UCL hanno incrementato l'incidenza dei ricavi da sponsor e commerciali (+11,8%) e dei diritti TV (+2,0%), registrando un minor impatto dei ricavi da stadio (-13,8%)

Nota metodologica: Sono stati presi in considerazione i risultati economici delle società italiane ed estere che nei rispettivi campionati si sono qualificate ed hanno avuto accesso l'anno successivo alla UEFA Champions League. Nel computo dei risultati economici non è ricompreso l'effetto delle plusvalenze

Fonte: Elaborazioni PwC



4.3 IL PROFILO ECONOMICO - FINANZIARIO DELLE SERIE PROFESSIONISTICHE

RISULTATI DI SINTESI 2010-2015 SERIE A



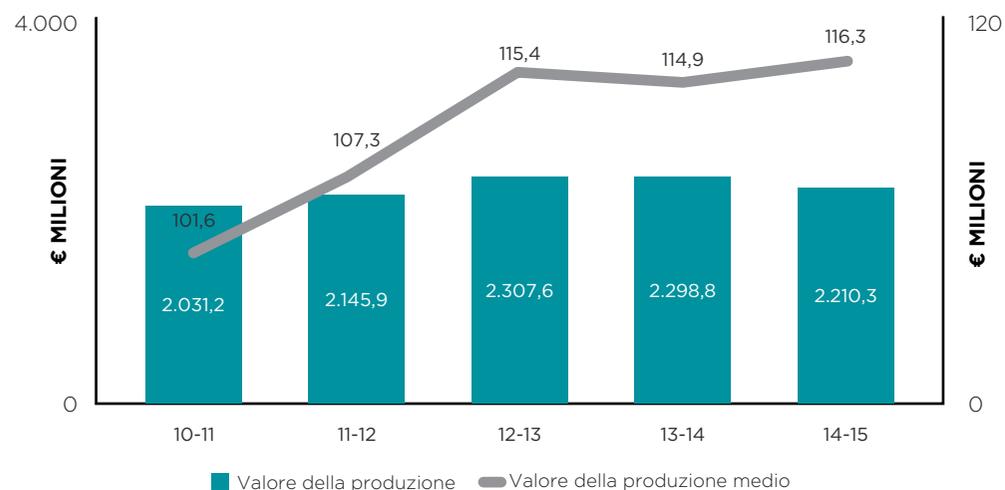
SERIE A

Campione analizzato:	20 su 20	20 su 20		20 su 20		20 su 20		19 su 20	
Dati chiave/indici	10-11	11-12	Var %	12-13	Var %	13-14	Var %	14-15	Var %
Valore della produzione	€ 2.031m	€ 2.146m	5,6%	€ 2.308m	7,5%	€ 2.299m	-0,4%	€ 2.210m	-3,9%
Costi operativi	(€ 1.823m)	(€ 1.854m)	1,7%	(€ 1.927m)	3,9%	(€ 1.902m)	-1,3%	(€ 1.955m)	2,8%
Ebitda	€ 208m	€ 292m	40,4%	€ 381m	30,4%	€ 397m	4,2%	€ 255m	-35,8%
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 483m)	(€ 523m)	8,1%	(€ 546m)	4,5%	(€ 537m)	-1,7%	(€ 543m)	1,2%
Ebit	(€ 275m)	(€ 231m)	16,3%	(€ 165m)	28,3%	(€ 140m)	15,4%	(€ 288m)	<100%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 6m)	(€ 40m)	>100%	(€ 12m)	-68,9%	(€ 11m)	-14,4%	(€ 85m)	>100%
Ebt	(€ 281m)	(€ 271m)	4,1%	(€ 177m)	34,2%	(€ 150m)	15,3%	(€ 373m)	<100%
Imposte	(€ 19m)	(€ 10m)	-35,5%	(€ 25m)	>100%	(€ 35m)	42,2%	(€ 6m)	-82,5%
Risultato netto	(€ 300m)	(€ 281m)	6,0%	(€ 202m)	28,0%	(€ 186m)	7,9%	(€ 379m)	<100%
<i>Costo del lavoro p.tesserato/ ricavi di vendita</i>	65%	65%		60%		58%		60%	
<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	5%	6%		7%		5%		(0%)	
<i>Debiti finanziari/totale debiti</i>	35%	32%		32%		37%		42%	

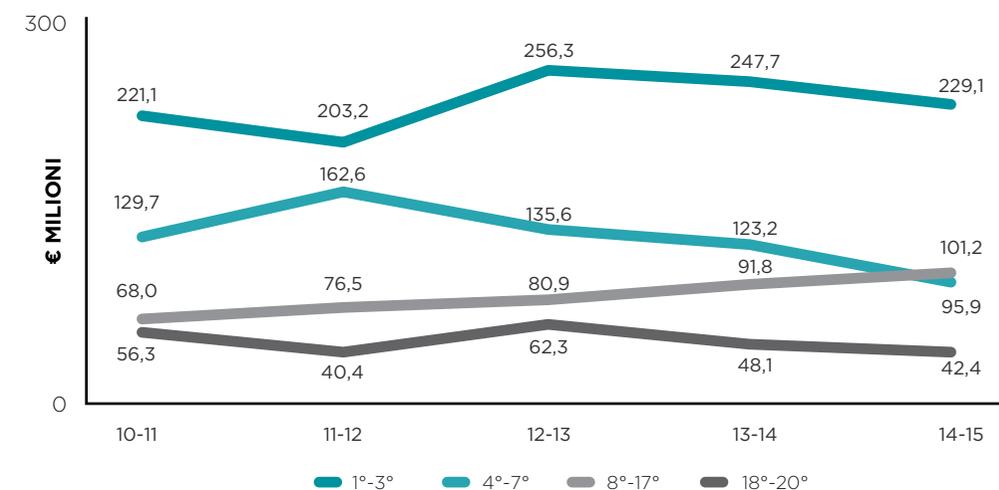
VALORE DELLA PRODUZIONE

Valore della produzione	10-11		11-12		12-13		13-14		14-15	
Ricavi da ingresso stadio	€ 208,3m	10%	€ 186,4m	9%	€ 189,7m	8%	€ 192,3m	8%	€ 221,7m	10%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-10,5%		1,8%		1,4%		15,3%	
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€ 318,4m	16%	€ 343,9m	16%	€ 341,0m	15%	€ 344,2m	15%	€ 360,9m	16%
<i>Variazione annua percentuale</i>			8,0%		-0,9%		1,0%		4,9%	
Ricavi da diritti televisivi e radio	€ 931,0m	46%	€ 913,0m	43%	€ 987,4m	43%	€ 987,1m	43%	€ 1.031,9m	47%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-1,9%		8,1%		0,0%		4,5%	
Contributi in conto esercizio	€ 23,7m	1%	€ 22,6m	1%	€ 35,3m	2%	€ 25,5m	1%	€ 25,5m	1%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-4,8%		56,4%		-27,8%		0,0%	
Altri ricavi e proventi diversi	€ 192,8m	9%	€ 252,2m	11%	€ 286,4m	12%	€ 306,5m	13%	€ 238,6m	11%
<i>Variazione annua percentuale</i>			30,8%		13,6%		7,0%		-22,1%	
Ricavi di vendita	€ 1.674,3m	82%	€ 1.718,1m	80%	€ 1.839,8m	80%	€ 1.855,6m	81%	€ 1.878,6m	85%
<i>Variazione annua percentuale</i>			2,6%		7,1%		0,9%		1,2%	
Plusvalenze per cessione giocatori	€ 356,9m	18%	€ 427,8m	20%	€ 467,8m	20%	€ 443,2m	19%	€ 331,7m	15%
<i>Variazione annua percentuale</i>			19,9%		9,4%		-5,3%		-25,2%	
Valore della produzione	€ 2.031,2m	100%	€ 2.145,9m	100%	€ 2.307,6m	100%	€ 2.298,8m	100%	€ 2.210,3m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			5,6%		7,5%		-0,4%		-3,9%	

Valore della produzione 2010-2015



Valore della produzione medio per cluster 2010-2015

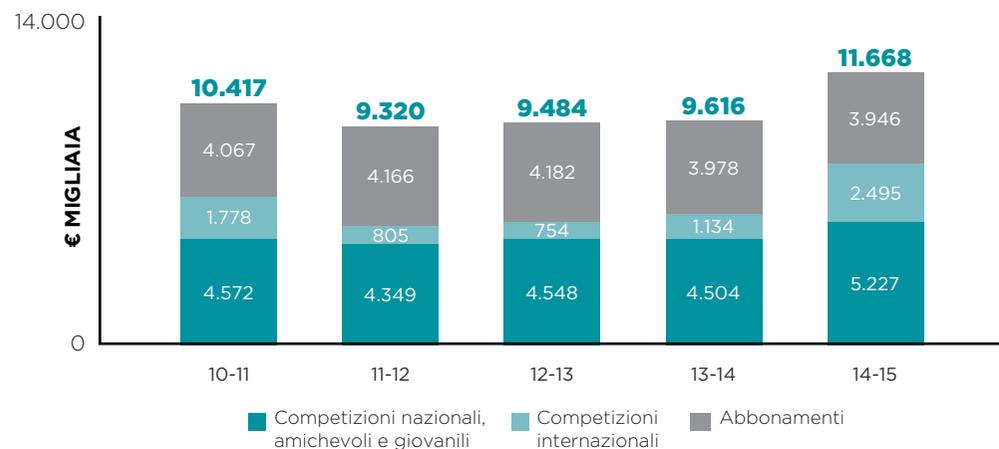


Nelle pagine della sezione, i cluster esprimono il piazzamento delle società nel campionato della Stagione Sportiva analizzata.

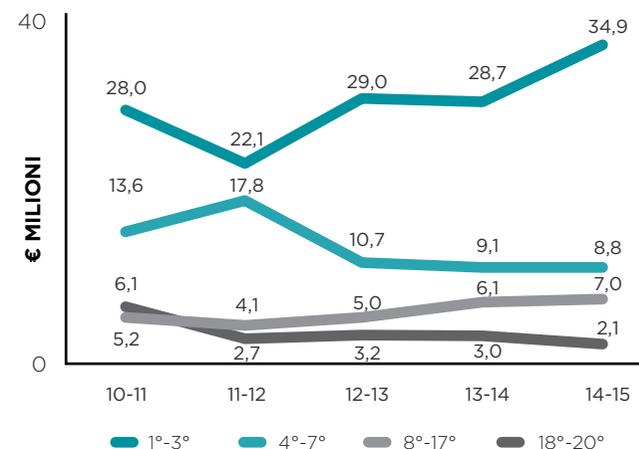
Fonte: Elaborazioni PwC

RICAVI DA STADIO

Ripartizione ricavi medi da stadio 2010-2015



Ricavi da stadio medi per cluster 2010-2015



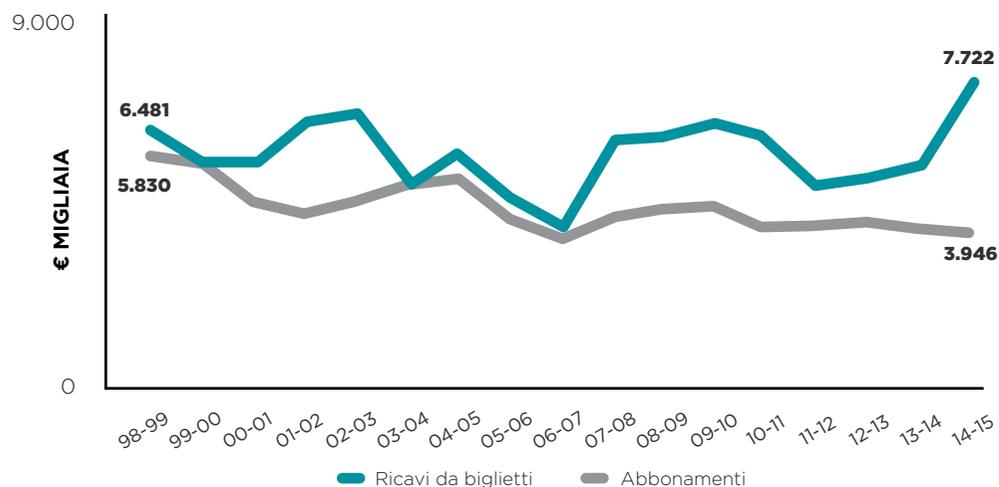
€ 11,7 milioni (+21,3%)

Ricavi medi da ingresso stadio

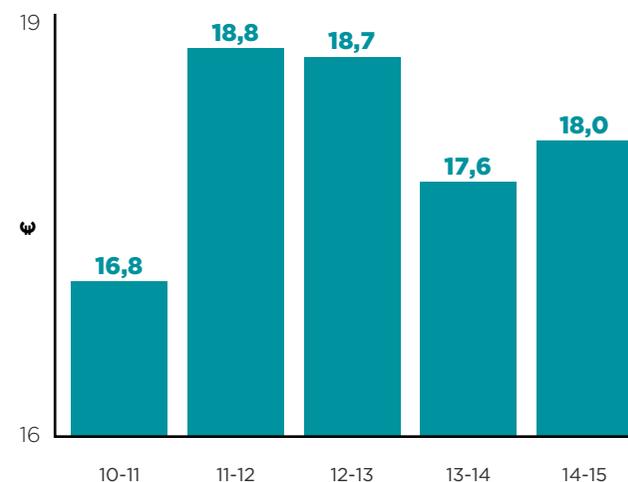
€ 5,2 milioni (+16,1%)

Ricavi medi da biglietti per competizioni nazionali

Ricavi medi per tipologia 1998-2015



Prezzo medio del titolo di accesso al campionato 2010-2015



€ 2,5 milioni (+120%)

Ricavi medi da biglietti per competizioni internazionali

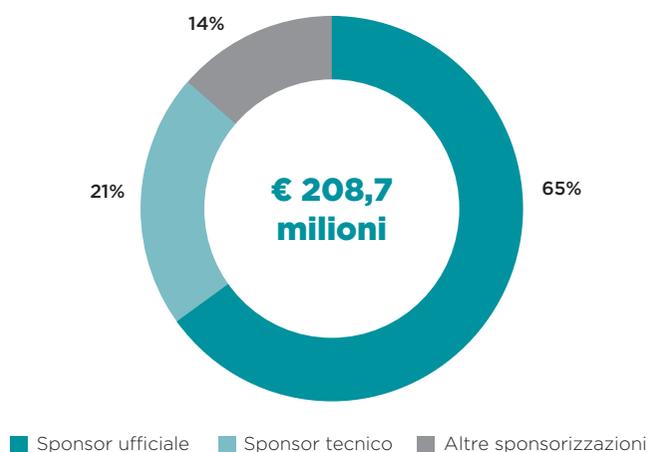
€ 18,0
Prezzo medio del titolo di accesso al campionato

RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E ATTIVITÀ COMMERCIALI

Ricavi medi da sponsor e da altre attività commerciali 2010-2015



Ripartizione ricavi da sponsor 2014-2015



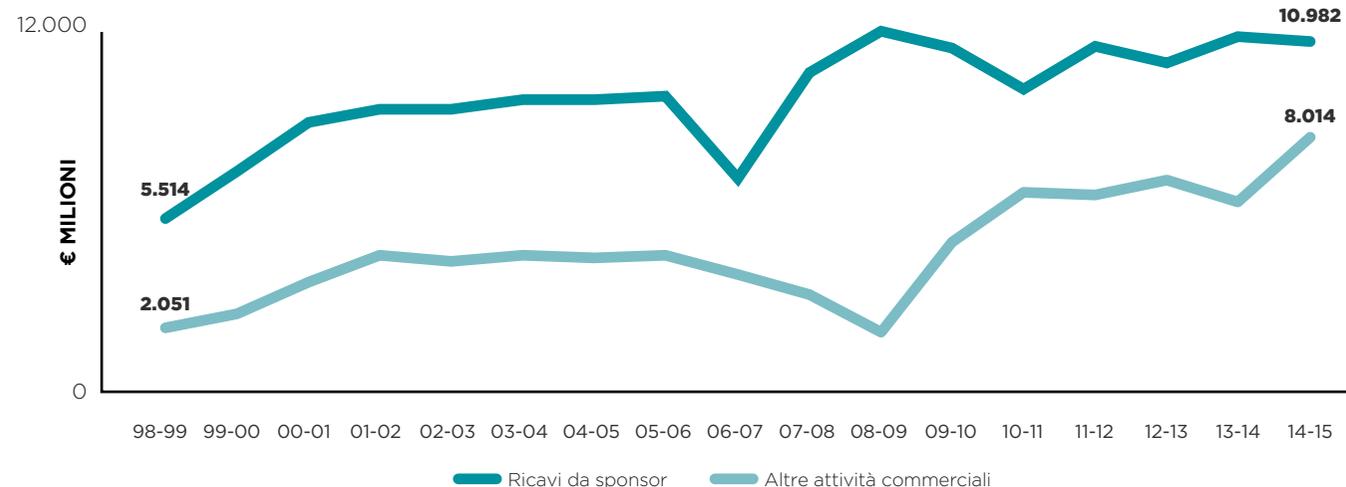
€ 19,0 milioni
(+10,4%)

Ricavi medi da sponsor e altre attività commerciali

€ 11,0 milioni
(-1,8%)

Ricavi medi da sponsor

Ripartizione ricavi medi da sponsor e altre attività commerciali 1998-2015



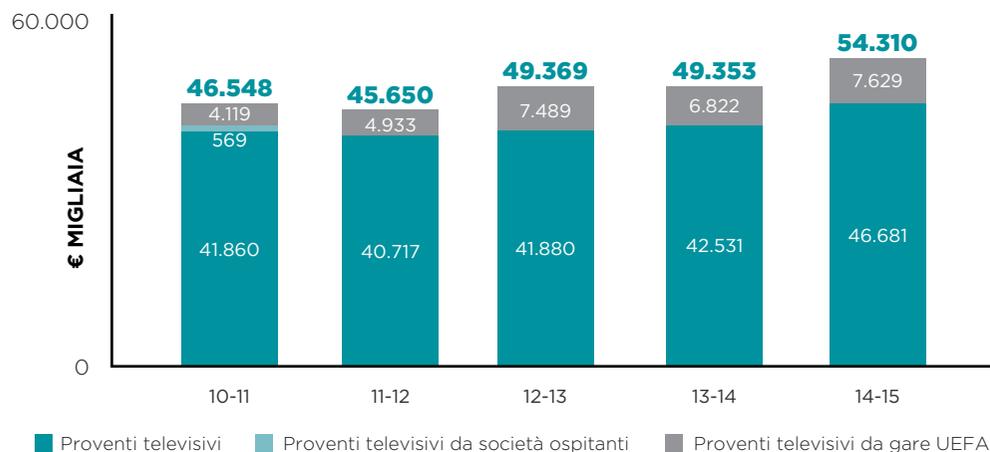
€ 8,0 milioni
(+33%)

Ricavi medi da altre attività commerciali

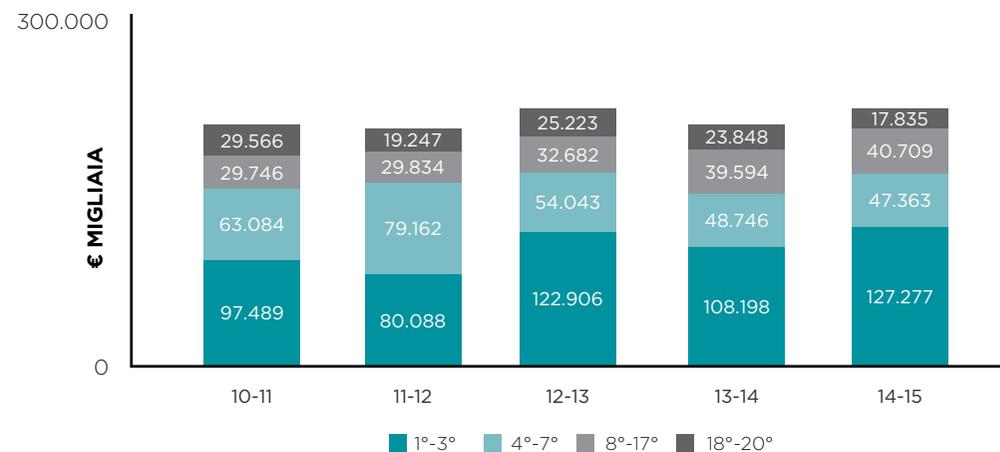
I ricavi da sponsorizzazione e altre attività commerciali si riferiscono ai proventi derivanti da: sponsor ufficiale, sponsor tecnico, altri sponsor, attività di merchandising, royalties e pubblicità.

RICAVI DA DIRITTI RADIOTELEVISIVI

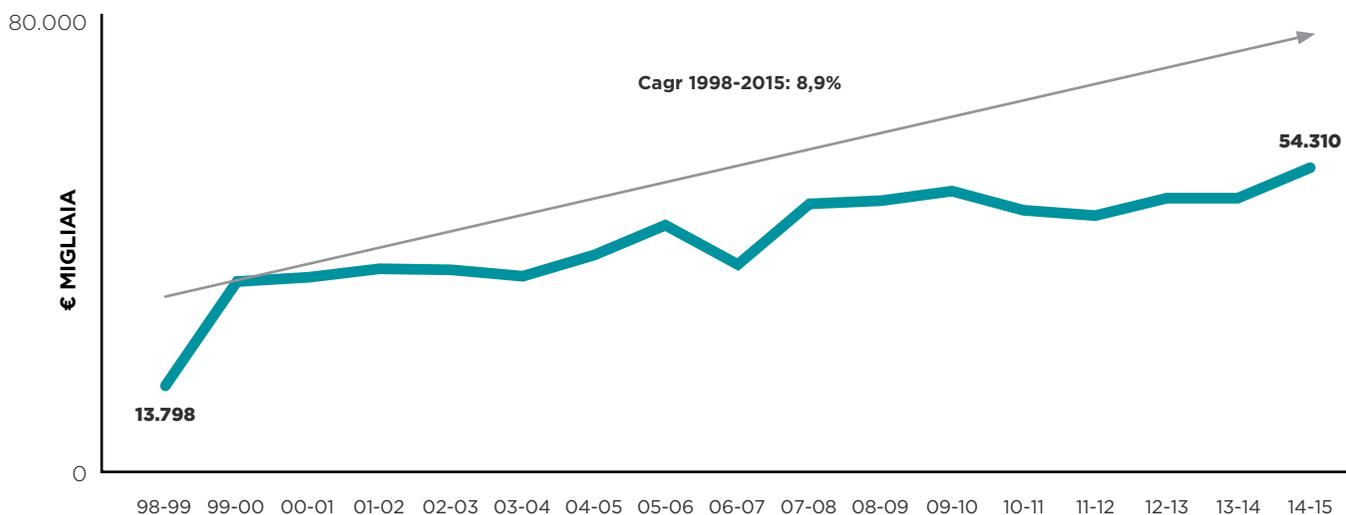
Ripartizione ricavi medi da diritti radiotelevisivi 2010-2015



Ricavi da diritti radiotelevisivi medi per cluster 2010-2015



Ricavi medi da diritti radiotelevisivi 1998-2015



€ 54,3 milioni (+10,0%)

Ricavi medi da diritti radiotelevisivi

+8,9%

Cagr 1998-2015 ricavi medi da diritti radiotelevisivi

€ 7,6 milioni (+11,8%)

Proventi medi televisivi da gare UEFA

€ 127,3 milioni (+17,6%)

Ricavi totali da diritti cluster 1°-3° posto

Nella Stagione Sportiva 2014-2015 i ricavi complessivi da diritti radiotelevisivi in Serie A sono stati pari a 1.031,9 milioni. Tale dato potrebbe non coincidere con i volumi di business effettivi in quanto 7 società del campione analizzato chiudono il bilancio al 31 dicembre, anziché al 30 giugno.

RICAVI DA PLUSVALENZE

€ 17,5 milioni (-21,2%)

Ricavi medi da plusvalenze

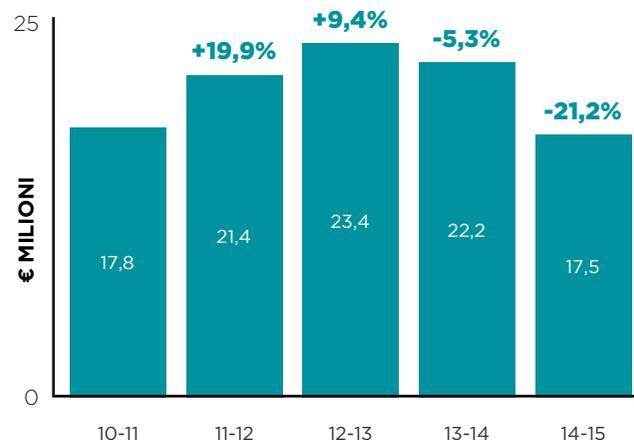
€ 16,0 milioni (-62,8%)

Ricavi medi da plusvalenze cluster 1-3 posto

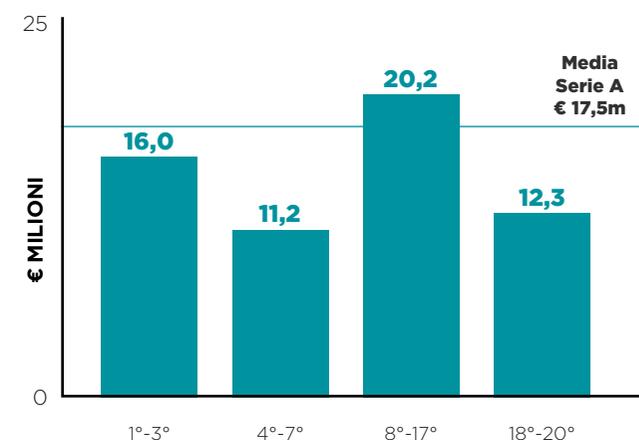
€ 295 milioni (-32,7%)

Risultato netto da compravendita

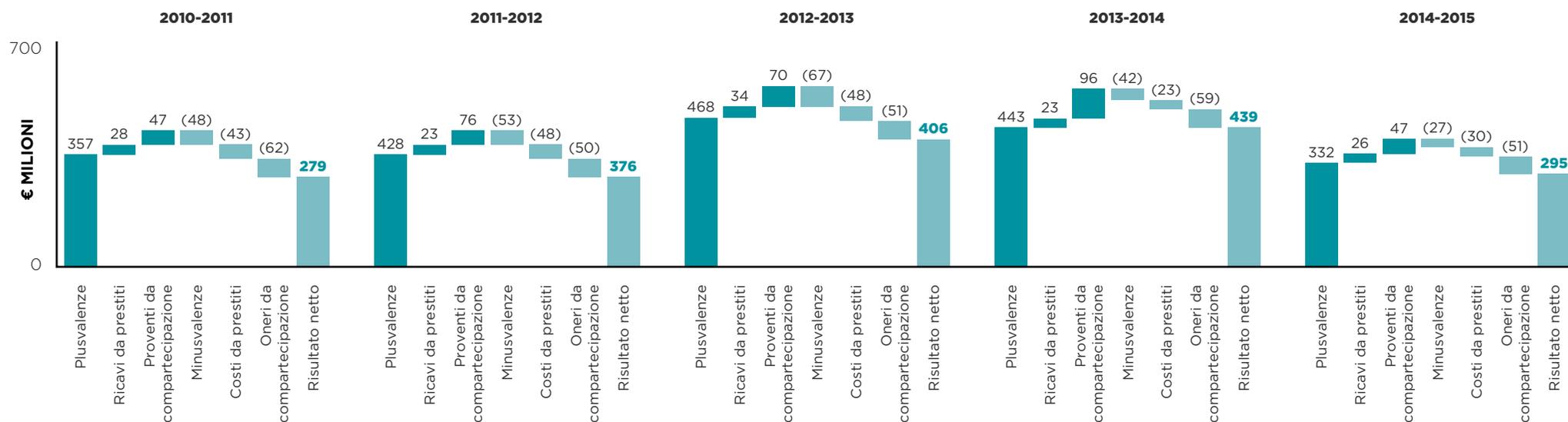
Ricavi medi da plusvalenze 2010-2015



Ricavi medi da plusvalenze per cluster 2014-2015



Risultato netto da compravendita giocatori 2010-2015

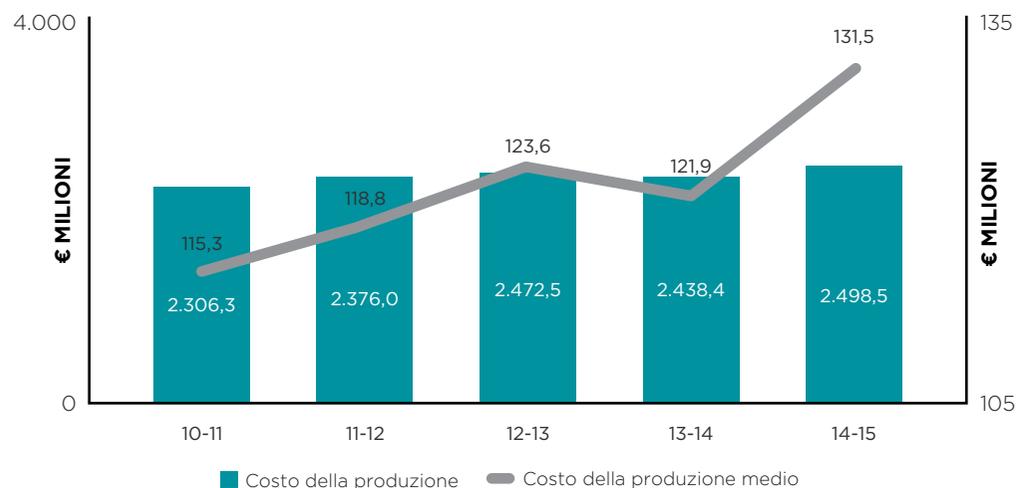


COSTO DELLA PRODUZIONE

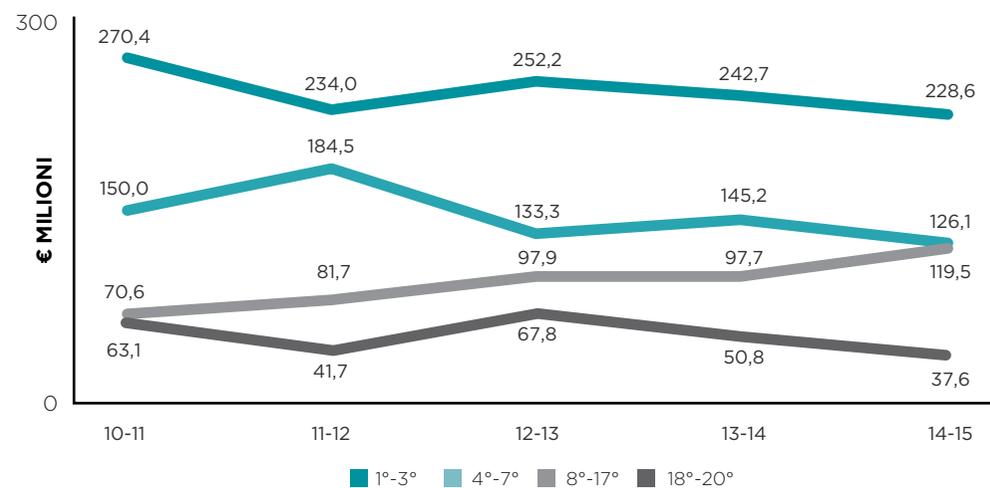
Costo della produzione 2010-2015

Costo della produzione	10-11		11-12		12-13		13-14		14-15	
Costi per servizi	€ 316,5m	14%	€ 337,7m	14%	€ 343,5m	14%	€ 363,0m	15%	€ 354,6m	14%
<i>Variazione annua percentuale</i>				6,7%		1,7%		5,7%		-2,3%
Costo godimento beni di terzi	€ 93,8m	4%	€ 99,4m	4%	€ 104,3m	4%	€ 75,4m	3%	€ 85,9m	3%
<i>Variazione annua percentuale</i>				6,1%		4,9%		-27,7%		13,9%
Costo del lavoro	€ 1.158,9m	50%	€ 1.182,0m	50%	€ 1.193,7m	48%	€ 1.187,7m	49%	€ 1.235,6m	49%
<i>Variazione annua percentuale</i>				2,0%		1,0%		-0,5%		4,0%
Altri oneri diversi di gestione	€ 253,7m	11%	€ 234,3m	10%	€ 284,6m	12%	€ 275,4m	11%	€ 279,1m	11%
<i>Variazione annua percentuale</i>				-7,7%		21,5%		-3,2%		1,3%
Ammortamenti e svalutazioni	€ 483,4m	21%	€ 522,6m	22%	€ 546,4m	22%	€ 536,8m	22%	€ 543,4m	22%
<i>Variazione annua percentuale</i>				8,1%		4,5%		-1,7%		1,2%
Costo della produzione	€ 2.306,3m	100%	€ 2.376,0m	100%	€ 2.472,5m	100%	€ 2.438,4m	100%	€ 2.498,5m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>				3,0%		4,1%		-1,4%		2,5%

Costo della produzione 2010-2015



Costo della produzione medio per cluster 2010-2015



COSTO DEL LAVORO E DEL PERSONALE TESSERATO

€ 65,0 milioni
(+9,5%)

Costo medio
del lavoro

€ 83,6 milioni
(+8,4%)

Costo medio imputabile
al personale tesserato

72%

Costo imputabile al personale tesserato
su valore della produzione

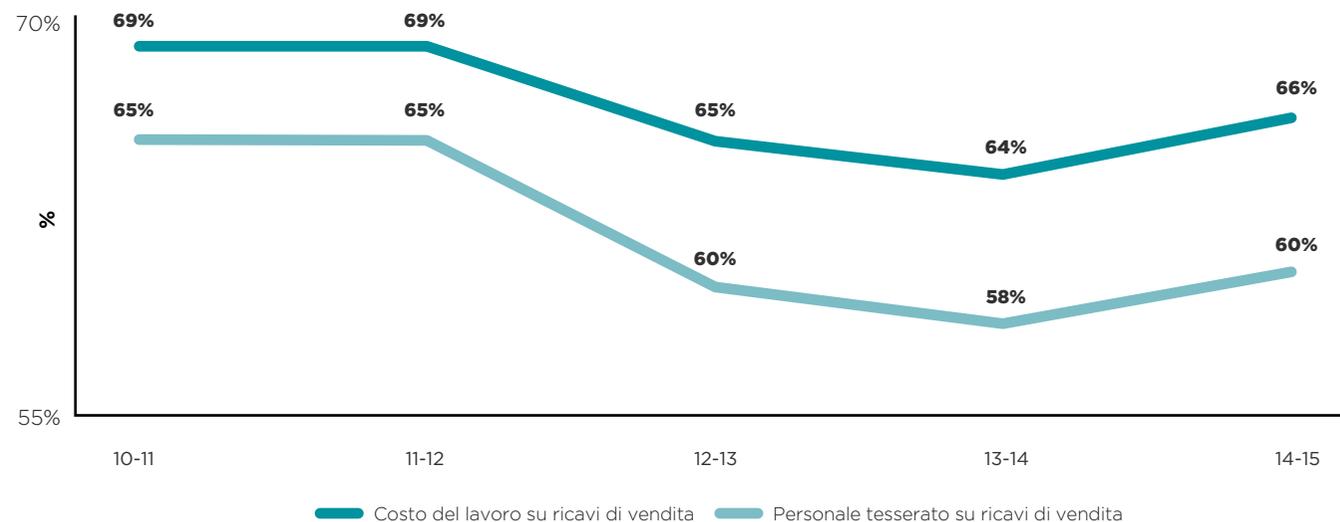
60%

Costo personale tesserato
su ricavi di vendita

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

	11-12	12-13	13-14	14-15
Costo del lavoro	€ 59,1m	€ 59,7m	€ 59,4m	€ 65,0m
di cui: personale tesserato	€ 55,5m	€ 55,1m	€ 54,2m	€ 59,8m
di cui: altri dipendenti	€ 3,6m	€ 4,6m	€ 5,1m	€ 5,3m
Costo imputabile al personale tesserato	€ 76,9m	€ 77,9m	€ 77,1m	€ 83,6m
di cui: personale tesserato	€ 55,5m	€ 55,1m	€ 54,2m	€ 59,8m
di cui: ammortamento diritti calciatori	€ 21,4m	€ 22,8m	€ 22,9m	€ 23,8m
Totale valore della produzione (v.pdz)	€ 107,3m	€ 115,4m	€ 114,9m	€ 116,3m
Totale ricavi di vendita* (ricavi)	€ 85,9m	€ 92,0m	€ 92,8m	€ 98,9m
Personale tesserato/v.pdz	52%	48%	47%	51%
Costo imputabile al personale tesserato/v.pdz	72%	68%	67%	72%
Personale tesserato/ricavi	65%	60%	58%	60%
Costo imputabile al personale tesserato/ricavi	89%	85%	83%	85%

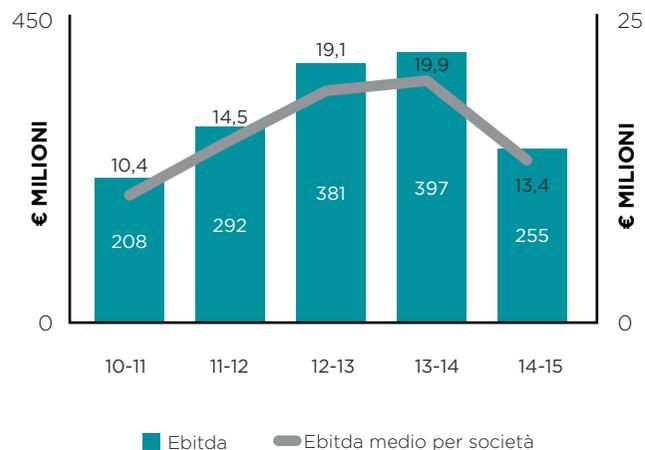
Costo del lavoro e costo del personale tesserato su ricavi di vendita 2010-2015



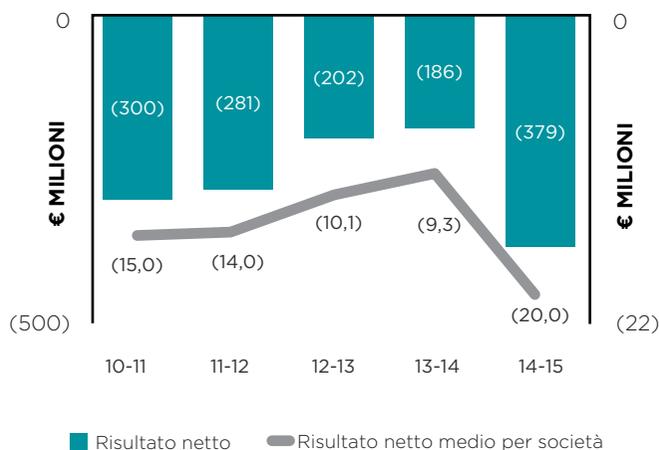
Per misurare il costo del personale tesserato possono essere utilizzate due grandezze: il solo costo del personale tesserato oppure anche gli ammortamenti sostenuti annualmente dai club per usufruire dei diritti alle prestazioni dei giocatori.

EBITDA E RISULTATO NETTO

Ebitda 2010-2015



Risultato netto 2010-2015



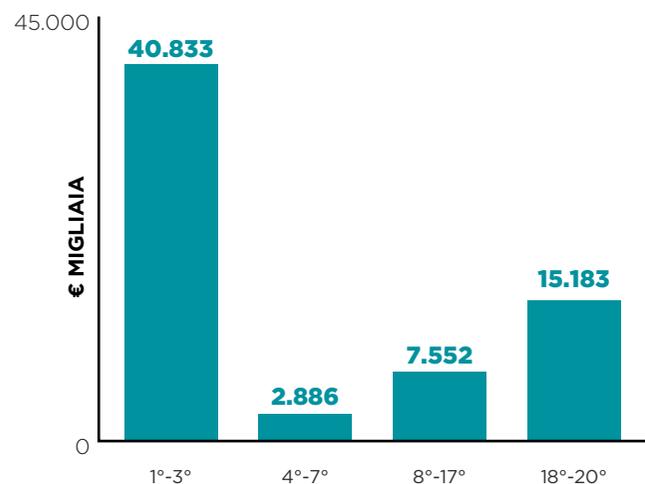
€ 255,1 milioni
(-35,8%)

Ebitda

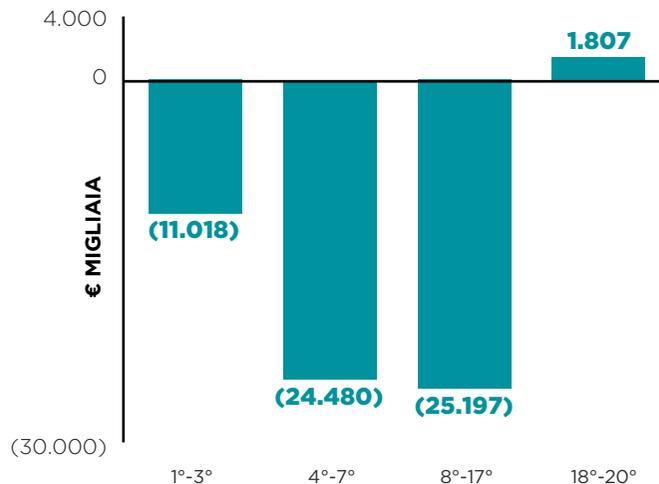
€ -379 milioni
(-104,4%)

Risultato netto

Ebitda medio per cluster 2014-2015



Risultato netto medio per cluster 2014-2015



€ 40,8 milioni
(-28,9%)

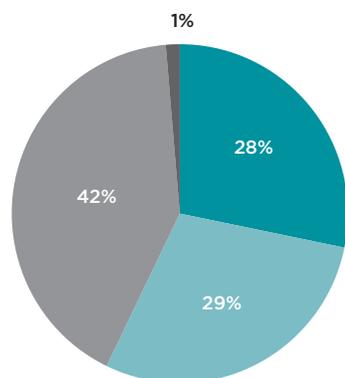
Ebitda cluster 1°-3° posto

€ -11 milioni
(-32,1%)

Risultato netto medio per cluster 1°-3° posto

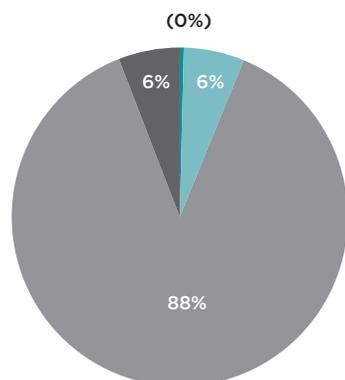
EVOLUZIONE DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE

Ripartizione totale attività 2014-2015



€ milioni	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15
Diritti pluriennali prestazioni calciatori	1.023,2	1.198,6	1.105,7	1.121,6	948,1
Altre immobilizzazioni	907,9	930,0	968,9	1.014,3	972,2
Attivo circolante	1.121,5	1.305,9	1.405,6	1.442,0	1.393,2
Altre attività	35,5	36,2	42,4	35,1	45,0
Totale attività	3.088,0	3.470,7	3.522,6	3.612,9	3.358,6
Campione analizzato	20	20	20	20	19

Ripartizione totale passività 2014-2015



€ milioni	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15
Patrimonio netto	150,3	208,4	254,1	197,9	-12,8
Fondi rischi e TFR	120,1	122,0	121,2	123,8	197,5
Debiti	2.658,7	2.892,3	2.946,7	3.093,3	2.974,2
Altre passività	158,9	248,0	200,6	197,9	199,7
Totale passività	3.088,0	3.470,7	3.522,6	3.612,9	3.358,6
Campione analizzato	20	20	20	20	19

Nota: I diritti relativi alle prestazioni del personale tesserato 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 tesserato

Nota Metodologica: La struttura patrimoniale della Serie A sopra rappresentata risente dell'insolvenza di una società sportiva intervenuta nel corso della Stagione Sportiva 2014-2015. Pertanto, all'interno di tale rappresentazione non sono stati inseriti i dati patrimoniali riferiti alla società sportiva fallita

Fonte: Elaborazioni PwC

COMPOSIZIONE ED EVOLUZIONE DEI DEBITI

€ 2.974,2 milioni

Totale debiti 2014-2015

**€ 156,5 milioni
(+1,2%)**

Totale debiti medi per società

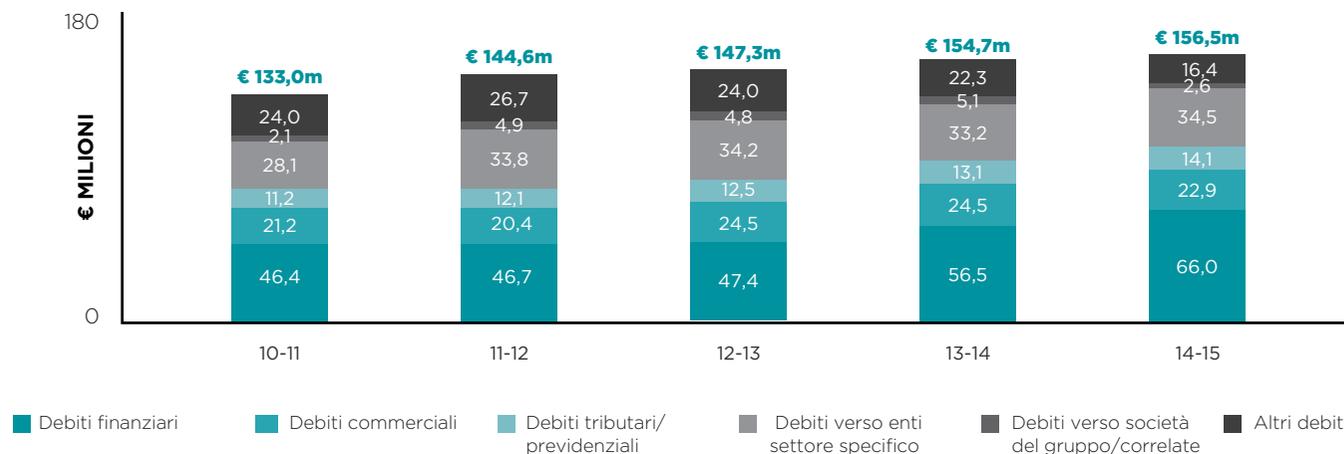
**€ 66,0 milioni
(+16,9%)**

Debiti medi finanziari

**€ 22,9 milioni
(-6,4%)**

Debiti medi commerciali

Ripartizione debiti medi per società 2010-2015



Evoluzione dei debiti

€ migliaia	10-11	%	11-12	%	12-13	%	13-14	%	14-15	%	Var %
Debiti finanziari	928.115	35%	933.285	32%	947.066	32%	1.129.326	37%	1.254.559	42%	11,1%
Debiti commerciali	423.707	16%	408.100	14%	489.460	17%	490.447	16%	435.959	15%	-11,1%
Debiti tributari/previdenziali	224.352	8%	242.707	9%	250.720	9%	261.805	9%	268.107	9%	2,4%
Debiti verso enti settore specifico	561.342	21%	676.759	23%	683.807	23%	663.007	21%	654.644	22%	-1,3%
Debiti verso società del gruppo/correlate	41.217	2%	98.340	3%	95.304	3%	102.427	3%	48.767	2%	-52,4%
Altri debiti	479.989	18%	533.138	19%	480.311	16%	446.240	14%	312.198	10%	-30,0%
Totale	2.658.722	100%	2.892.328	100%	2.946.668	100%	3.093.253	100%	2.974.234	100%	-3,8%
Campione analizzato	20		20		20		20		19		

*Variazione percentuale calcolata rispetto alla Stagione Sportiva 2013-2014

EVOLUZIONE PATRIMONIO NETTO E POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

€ -12,8 milioni

Patrimonio netto totale 2014-2015

-0,4% (-590 BPS)

Equity ratio

€ -1.075 milioni (+5,5%)

Posizione finanziaria netta

15,6% (+70 BPS)

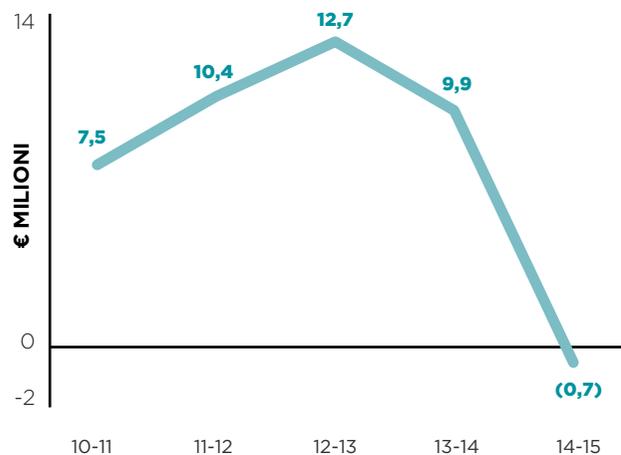
Indice di liquidità

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.

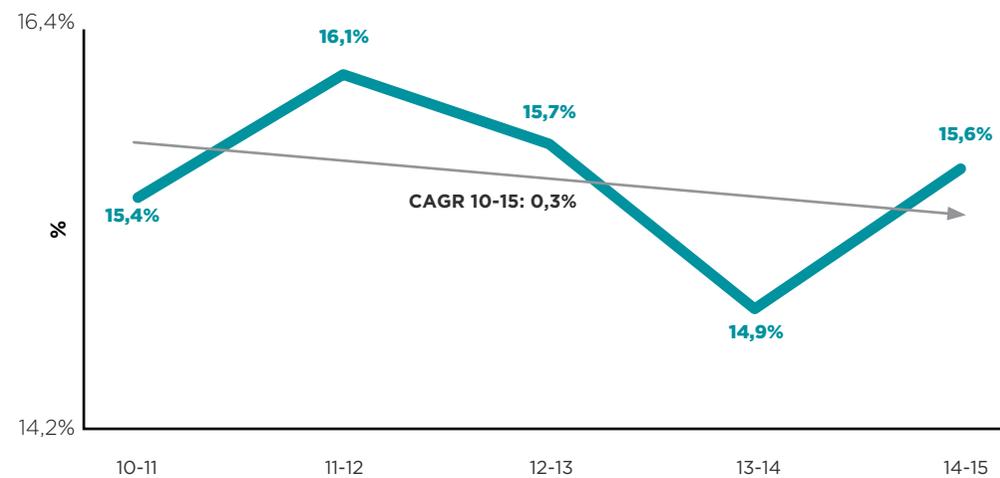
Equity ratio: indicatore patrimoniale rappresentativo del rapporto tra patrimonio netto e totale attività.

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

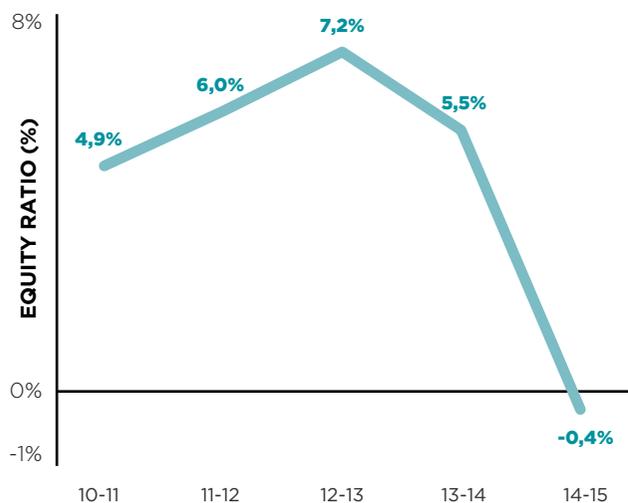
Patrimonio netto medio 2010-2015



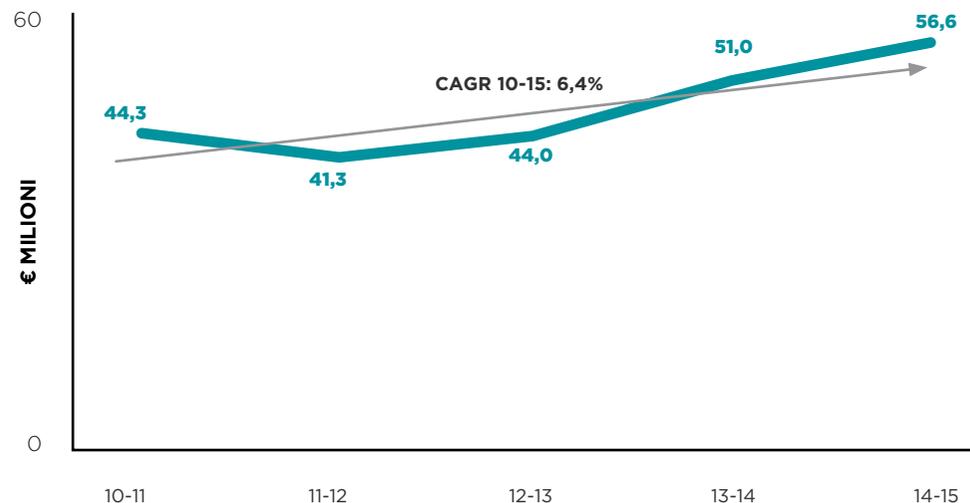
Indice di liquidità 2010-2015



Equity ratio 2010-2015

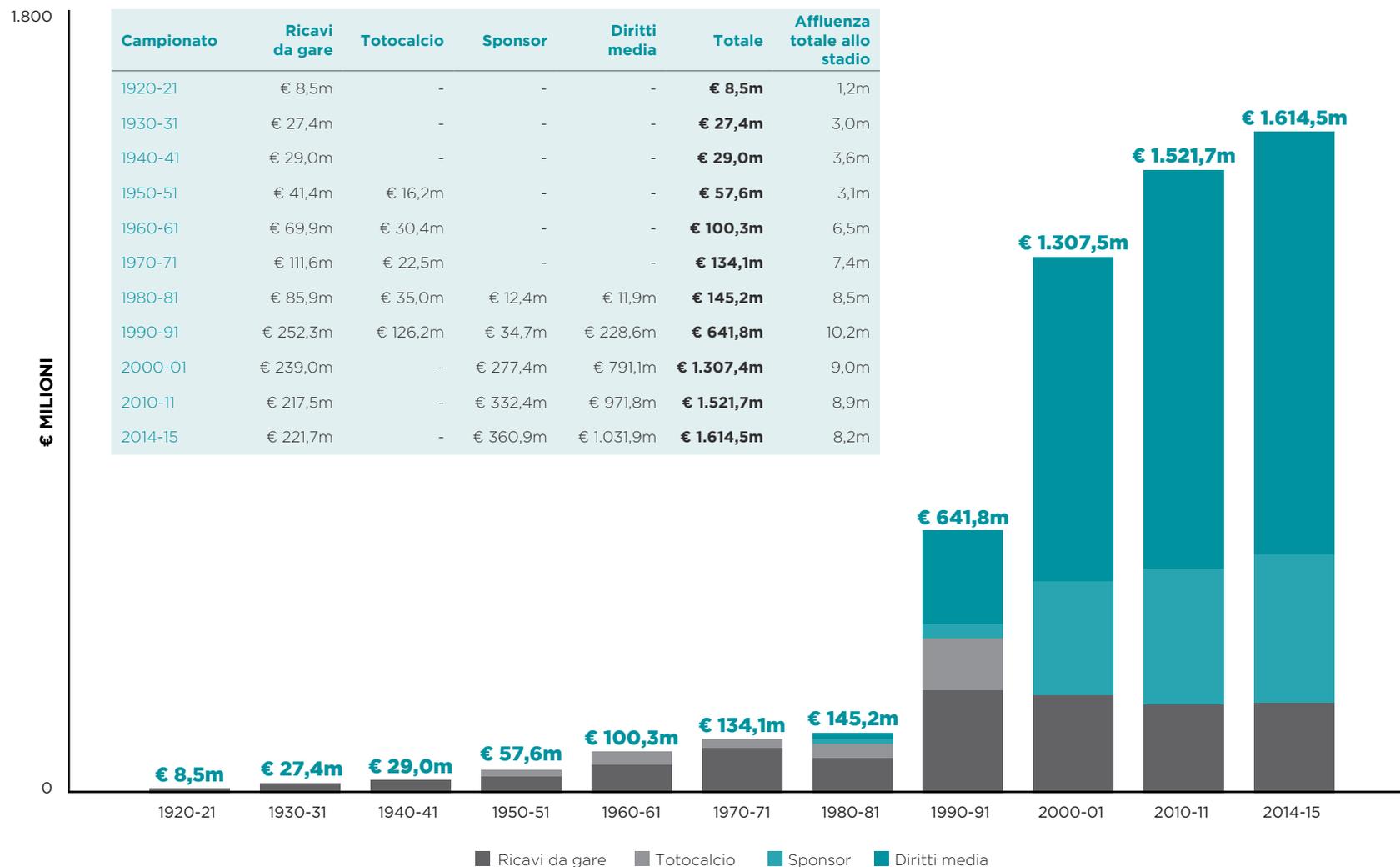


Posizione finanziaria netta 2010-2015



IL PROFILO ECONOMICO A LIVELLO STORICO DELLA SERIE A

Evoluzione storica dei ricavi della Serie A



Dal 1920-21 al 2014-15 il valore economico della Serie A (con esclusione delle plusvalenze, dei contributi in conto esercizio e degli altri ricavi) passa da € 8,5 milioni a € 1.614,5 milioni

I driver della crescita sono stati i diritti radiotelevisivi, che a partire dagli anni '80 hanno costantemente aumentato il loro peso nei fatturati delle società della massima serie

Anche il peso delle sponsorizzazioni è cresciuto nel tempo superando i ricavi derivanti da biglietti e abbonamenti

Nota Metodologica: L'elaborazione richiama il lavoro svolto dal Professor Nicola De Ianni nella sua pubblicazione «Il calcio italiano 1898-1981. Economia e potere, Rubbettino Università, Soveria Mannelli, 2015» sul campionato di Serie A. I dati economici delle Stagioni Sportive 2010-11 e 2014-15 sono tratti da fonti di bilancio mentre i dati delle stagioni dal 1920-21 al 2000-01 sono derivati dalla fonte sopra indicata in parte frutto di stime. Gli importi includono gli effetti della rivalutazione monetaria effettuata a partire dalla data di riferimento sino all'ultimo indice storico annuale disponibile (anno 2014). Si segnala che nello sviluppo di tali dati storici non è stato considerato l'ammontare delle plusvalenze derivanti dalla gestione del parco calciatori, dei contributi in conto esercizio e degli altri ricavi in quanto non disponibile per il periodo degli anni precedenti alla stagione 2010-2011

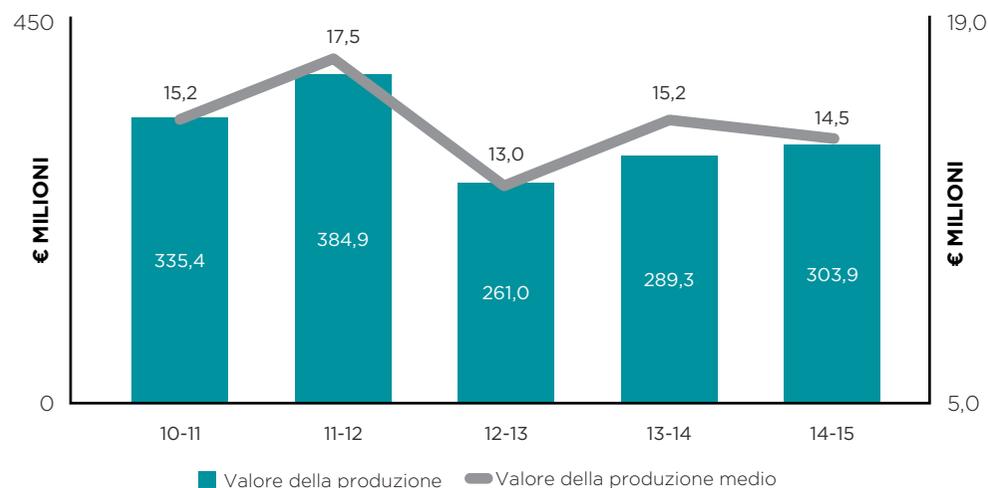
RISULTATI DI SINTESI 2010-2015 SERIE B

SERIE B									
Campione analizzato:	22 su 22	22 su 22		20 su 22		19 su 22		21 su 22	
Dati chiave/indici	10-11	11-12	Var %	12-13	Var %	13-14	Var %	14-15	Var %
Valore della produzione	€ 335m	€ 385m	14,7%	€ 261m	-32,2%	€ 289m	10,9%	€ 304m	5,0%
Costi operativi	(€ 336m)	(€ 389m)	15,6%	(€ 276m)	-28,9%	(€ 285m)	3,3%	(€ 328m)	15,0%
Ebitda	(€ 1m)	(€ 4m)	<100%	(€ 15m)	<100%	€ 4m	n.a.	(€ 24m)	n.a.
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 71m)	(€ 75m)	5,8%	(€ 47m)	-37,3%	(€ 77m)	62,8%	(€ 66m)	-14,1%
Ebit	(€ 72m)	(€ 78m)	-8,6%	(€ 62m)	20,6%	(€ 73m)	-16,4%	(€ 90m)	-23,9%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 8m)	€ 6m	n.a.	(€ 4m)	n.a.	(€ 5m)	31,8%	(€ 1m)	-76,1%
Ebt	(€ 80m)	(€ 72m)	9,6%	(€ 66m)	8,4%	(€ 77m)	-17,2%	(€ 91m)	-17,7%
Imposte	€ 8m	€ 16m	98,7%	€ 5m	-68,5%	€ 3m	-42,4%	€ 0m	-93,5%
Risultato netto	(€ 72m)	(€ 56m)	22,7%	(€ 61m)	-8,7%	(€ 74m)	-22,1%	(€ 91m)	-22,0%
Costo del lavoro p.tesserato/ ricavi di vendita	77%	76%		81%		75%		61%	
Patrimonio netto/totale attività	9%	12%		8%		10%		11%	
Debiti finanziari/totale debiti	19%	20%		28%		23%		25%	

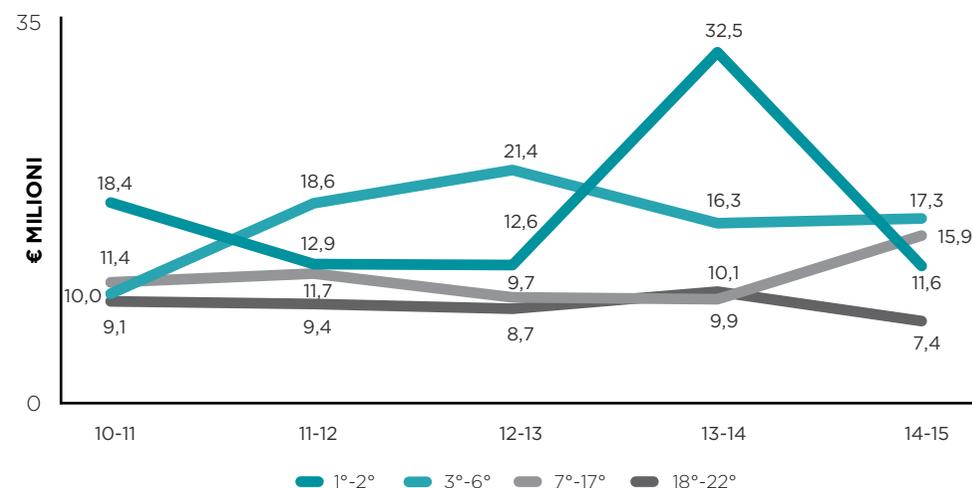
VALORE DELLA PRODUZIONE

Campione analizzato	22 su 22		22 su 22		20 su 22		19 su 22		21 su 22	
Valore della produzione	10-11		11-12		12-13		13-14		14-15	
Ricavi da ingresso stadio	€ 18,1m	5%	€ 27,2m	7%	€ 16,1m	6%	€ 16,3m	6%	€ 23,4m	8%
<i>Variazione annua percentuale</i>			50,2%		-40,9%		1,5%		43,2%	
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€ 68,5m	20%	€ 58,0m	15%	€ 45,1m	17%	€ 30,2m	10%	€ 48,2m	16%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-15,4%		-22,2%		-33,0%		59,3%	
Ricavi da diritti televisivi e radio	€ 40,3m	12%	€ 77,7m	20%	€ 49,2m	19%	€ 28,9m	10%	€ 59,0m	19%
<i>Variazione annua percentuale</i>			92,8%		-36,7%		-41,3%		>100%	
Contributi in conto esercizio	€ 61,0m	18%	€ 48,4m	13%	€ 44,4m	17%	€ 67,7m	23%	€ 64,4m	21%
<i>Variazione annua percentuale</i>			-20,7%		-8,1%		52,2%		-4,8%	
Altri ricavi e proventi diversi	€ 60,0m	19%	€ 64,2m	17%	€ 37,6m	15%	€ 61,1m	21%	€ 59,8m	20%
<i>Variazione annua percentuale</i>			7,1%		-41,6%		63,2%		-2,2%	
Ricavi di vendita	€ 247,9m	74%	€ 275,5m	72%	€ 192,4m	74%	€ 204,3m	71%	€ 254,8m	84%
<i>Variazione annua percentuale</i>			11,1%		-30,2%		6,2%		24,7%	
Plusvalenze per cessione giocatori	€ 87,5m	26%	€ 109,4m	28%	€ 68,6m	26%	€ 85,1m	29%	€ 49,1m	16%
<i>Variazione annua percentuale</i>			25,0%		-37,3%		24,0%		-42,3%	
Valore della produzione	€ 335,4m	100%	€ 384,9m	100%	€ 261,0m	100%	€ 289,3m	100%	€ 303,9m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			14,7%		-32,2%		10,9%		5,0%	

Valore della produzione 2010-2015

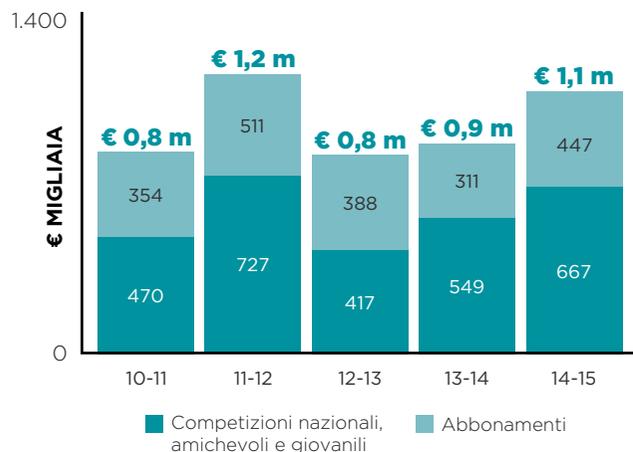


Valore della produzione medio per cluster 2010-2015

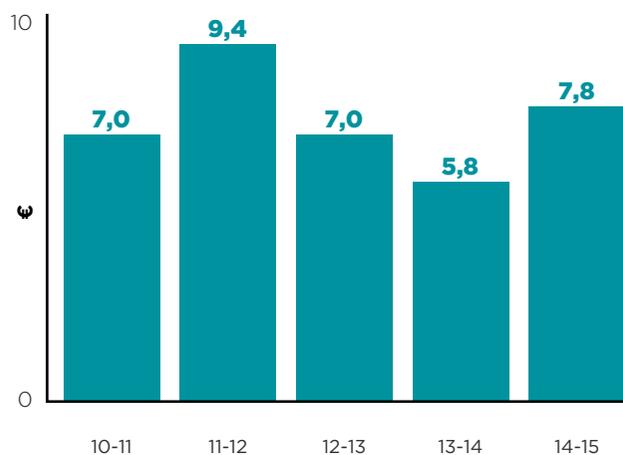


RICAVI DA STADIO, DA SPONSORIZZAZIONI E ALTRE ATTIVITÀ COMMERCIALI

Ripartizione ricavi medi da stadio 2010-2015



Prezzo medio del titolo di accesso al campionato 2010 - 2015



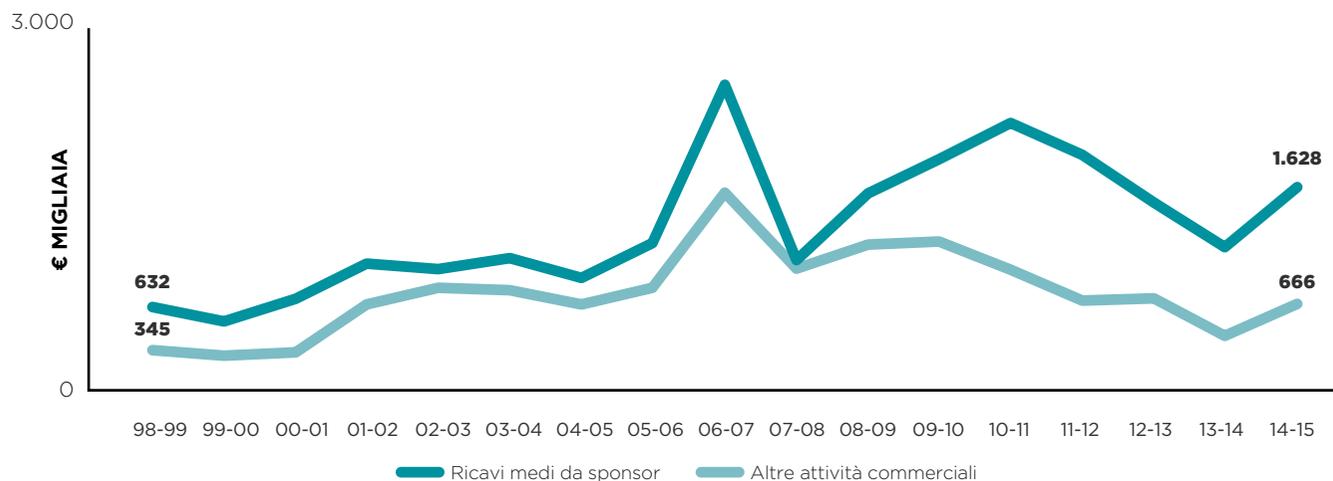
€ 1,1 milioni
(+29,5%)

Ricavi medi da stadio

€ 7,8
(+34,9%)

Prezzo medio del titolo di accesso al campionato

Ripartizione ricavi medi da sponsor e altre attività commerciali 1998-2015



€ 1,6 milioni
(+42,0%)

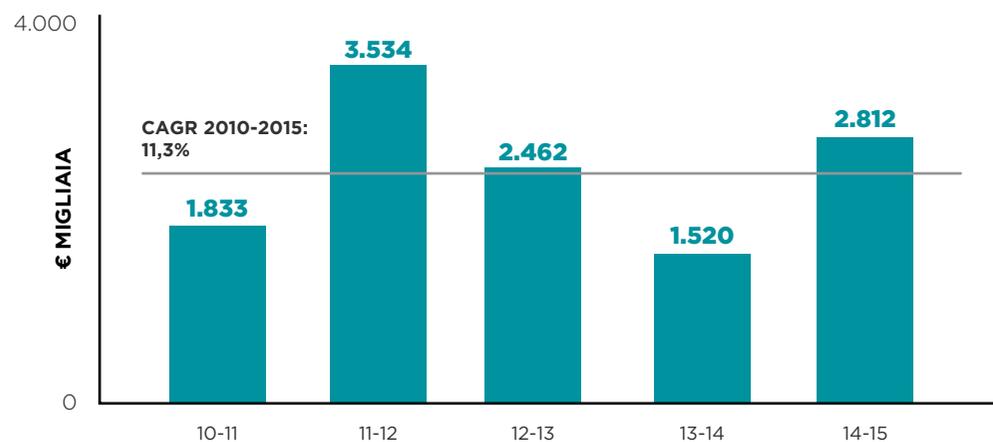
Ricavi medi da sponsor

€ 0,7
(+49,6%)

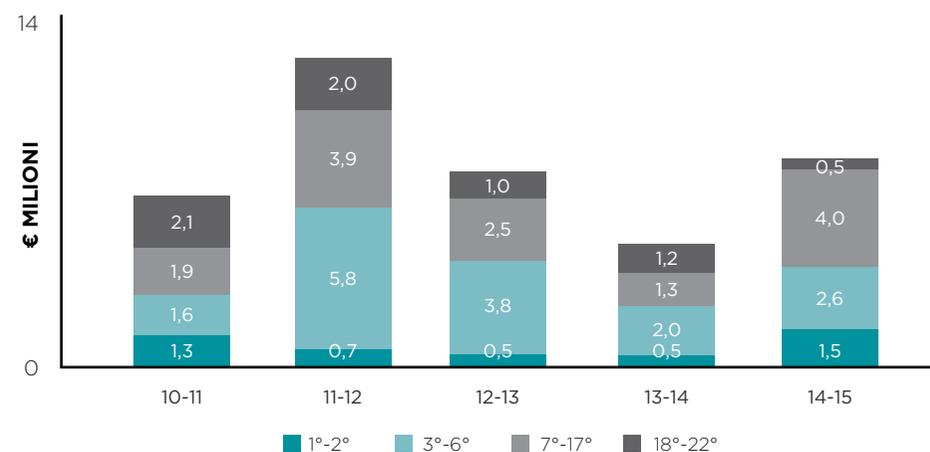
Ricavi medi da altre attività commerciali

RICAVI DA DIRITTI RADIOTELEVISIVI

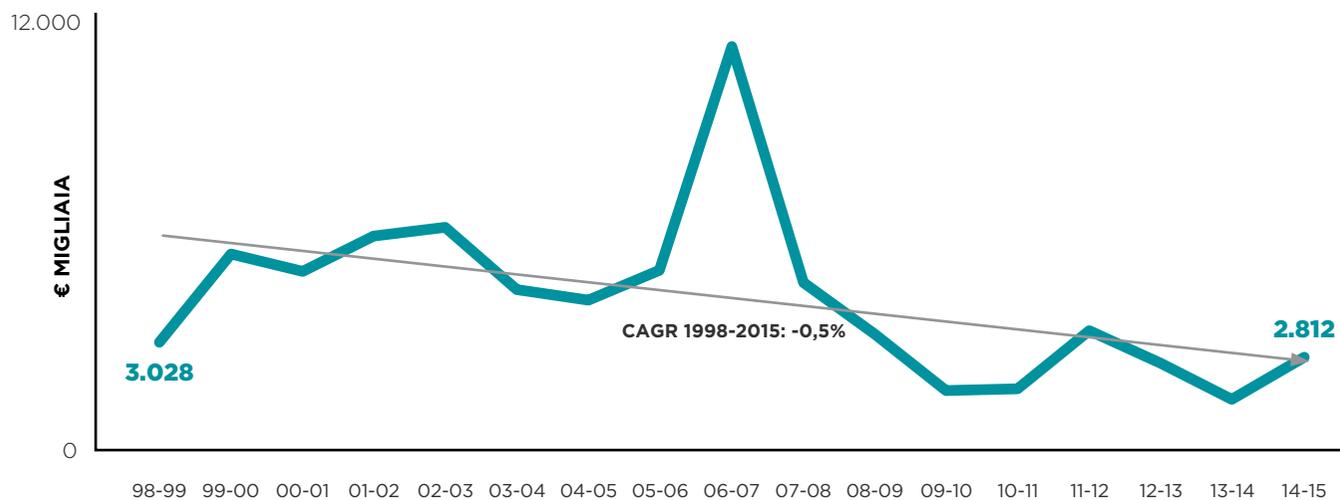
Ricavi medi da diritti radiotelevisivi



Ricavi da diritti radiotelevisivi medi per cluster 2010-2015



Ricavi medi da diritti radiotelevisivi 1998-2015



€ 2,8 milioni (+85,0%)

Ricavi medi da diritti radiotelevisivi

-0,5%

Cagr 1998-2015
Ricavi medi da diritti radiotelevisivi

€ 59 milioni (+104,4%)

Ricavi totali da diritti radiotelevisivi

+11,3%

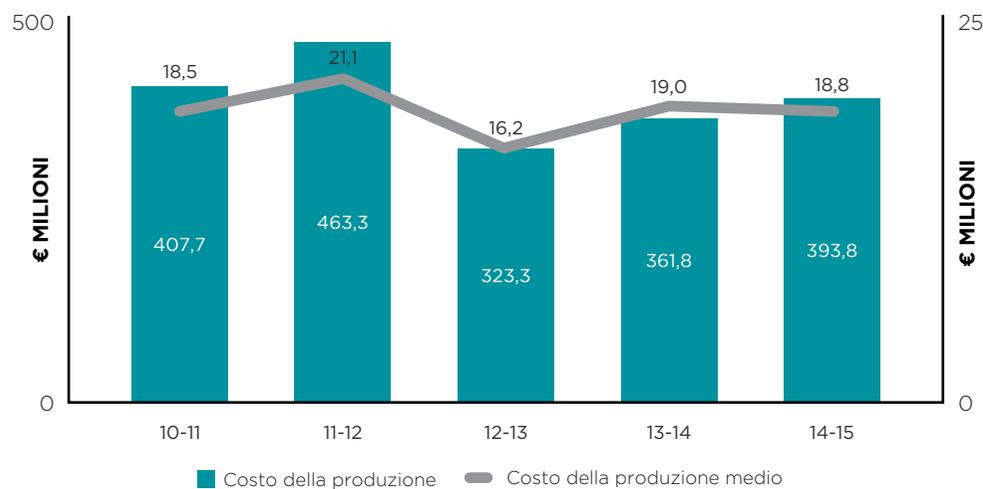
Cagr 2010-2015
Ricavi medi da diritti radiotelevisivi

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.

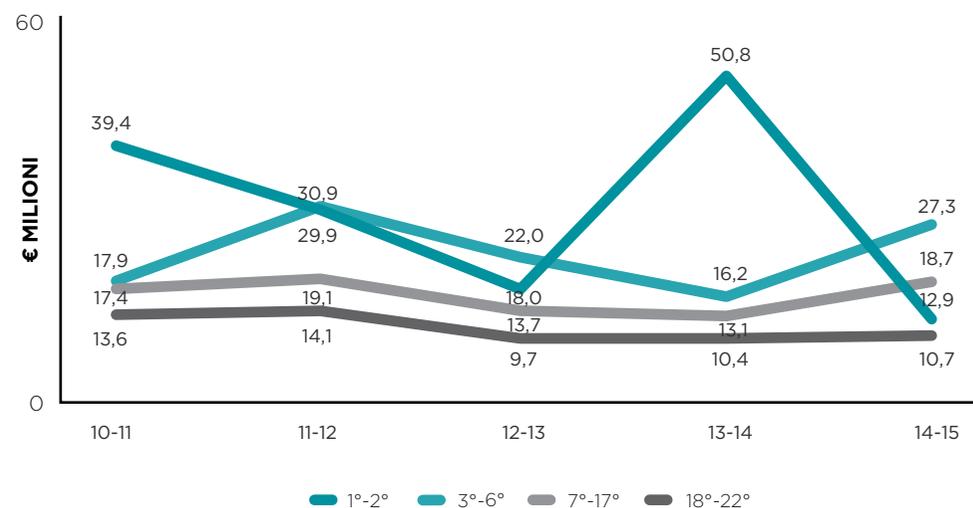
COSTO DELLA PRODUZIONE

Campione analizzato	22 su 22		22 su 22		20 su 22		19 su 22		21 su 22	
Costo della produzione	10-11		11-12		12-13		13-14		14-15	
Costi per servizi	€ 62,3m	15%	€ 67,9m	15%	€ 50,8m	16%	€ 49,9m	14%	€ 53,1m	13%
<i>Variazione annua percentuale</i>			9,1%		-25,2%		-1,8%		6,5%	
Costo godimento beni di terzi	€ 11,8m	3%	€ 18,4m	4%	€ 10,7m	3%	€ 13,8m	4%	€ 15,2m	4%
<i>Variazione annua percentuale</i>			55,9%		-42,2%		29,6%		9,9%	
Costo del lavoro	€ 203,1m	5%	€ 224,9m	49%	€ 163,0m	50%	€ 163,2m	45%	€ 186,3m	47%
<i>Variazione annua percentuale</i>			10,7%		-27,5%		0,1%		14,1%	
Altri oneri diversi di gestione	€ 59,7m	15%	€ 77,2m	16%	€ 51,8m	16%	€ 58,4m	16%	€ 73,4m	19%
<i>Variazione annua percentuale</i>			29,4%		-32,9%		12,8%		25,7%	
Ammortamenti e svalutazioni	€ 70,8m	17%	€ 74,9m	16%	€ 47,0m	15%	€ 76,5m	21%	€ 65,7m	17%
<i>Variazione annua percentuale</i>			5,8%		-37,3%		62,8%		-14,1%	
Costo della produzione	€ 407,7m	100%	€ 463,3m	100%	€ 323,3m	100%	€ 361,8m	100%	€ 393,8m	100%
<i>Variazione annua percentuale</i>			13,7%		-30,2%		11,9%		8,8%	

Costo della produzione 2010-2015



Costo della produzione medio per cluster 2010-2015



COSTO DEL LAVORO E DEL PERSONALE TESSERATO

€ 7,9 milioni
(-7,4%)

Costo medio del lavoro

€ 9,7 milioni
(-12,1%)

Costo medio imputabile al personale tesserato

80%

Costo imputabile al personale tesserato su ricavi di vendita

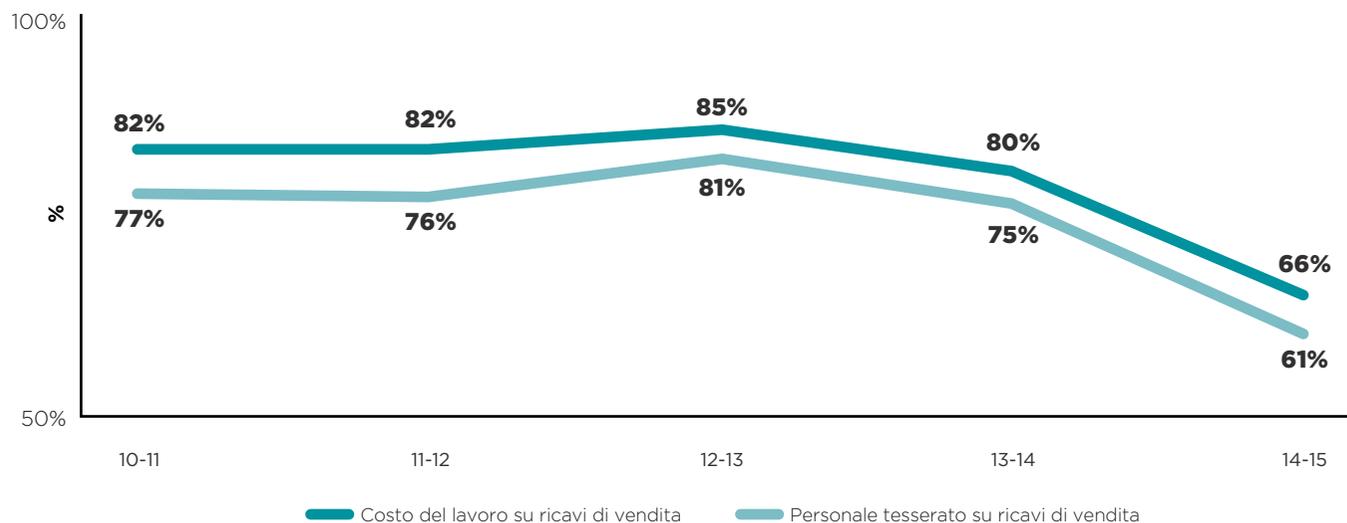
61%

Costo personale tesserato su ricavi di vendita

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

	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15
Costo medio del lavoro	€9,2m	€10,3m	€8,1m	€8,6m	€7,9m
di cui: personale tesserato	€8,7m	€9,6m	€7,8m	€8,1m	€7,4m
di cui: altri dipendenti	€0,5m	€0,7m	€0,4m	€0,5m	€0,6m
Costo medio imputabile al personale tesserato	€11,1m	€12,5m	€9,7m	€11,0m	€9,7m
di cui: personale tesserato	€8,7m	€9,6m	€7,8m	€8,1m	€7,4m
di cui: ammortamento diritticalciatori	€2,4m	€2,9m	€1,9m	€3,0m	€2,3m
Totale valore della produzione medio(v.pdz)	€15,2m	€17,5m	€13,0m	€15,2m	€14,5m
Totale ricavi di vendita medi*(ricavi)	€11,3m	€12,5m	€9,6m	€10,8m	€12,1m
Personale tesserato/v.pdz	57%	55%	60%	53%	51%
Costo imputabile al personale tesserato/v.pdz	73%	71%	74%	72%	67%
Personale tesserato/ricavi	77%	76%	81%	75%	61%
Costo imputabile al personale tesserato/ricavi	99%	99%	101%	103%	80%

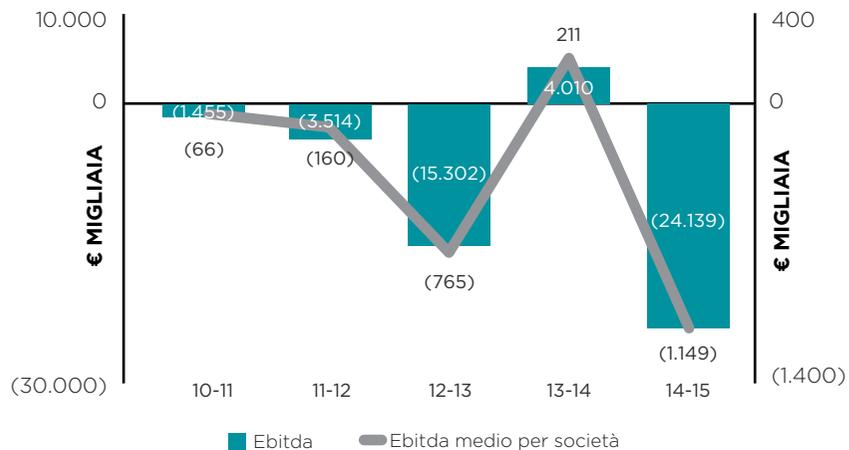
Costo del lavoro e costo del personale tesserato su ricavi di vendita 2010-2015



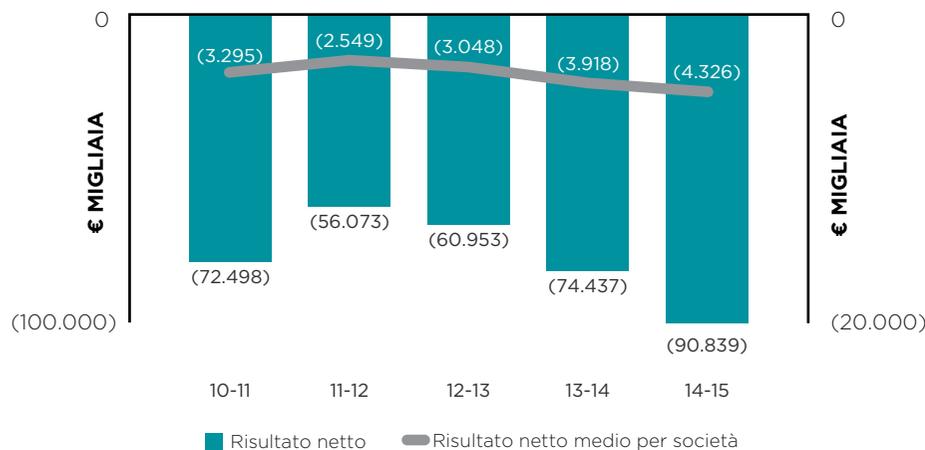
Per misurare il costo del personale tesserato possono essere utilizzate due grandezze: il solo costo del personale tesserato oppure anche gli ammortamenti sostenuti annualmente dai club per usufruire dei diritti alle prestazioni dei giocatori.

EBITDA E RISULTATO NETTO

Ebitda 2010-2015



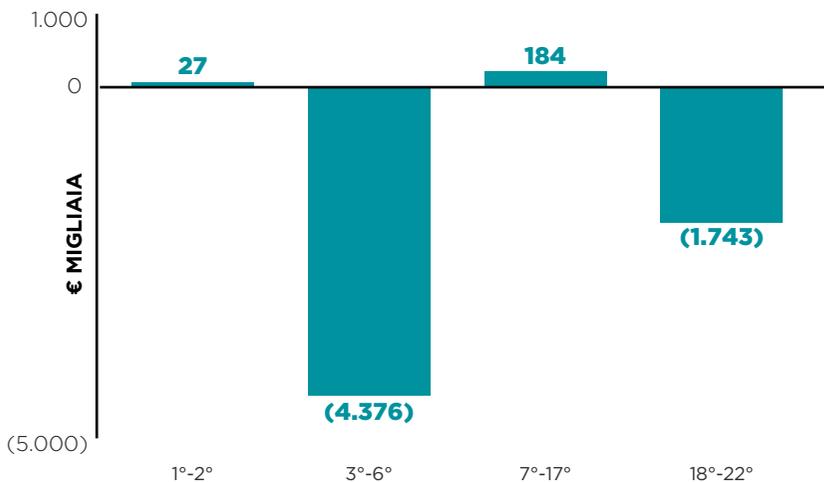
Risultato netto 2010-2015



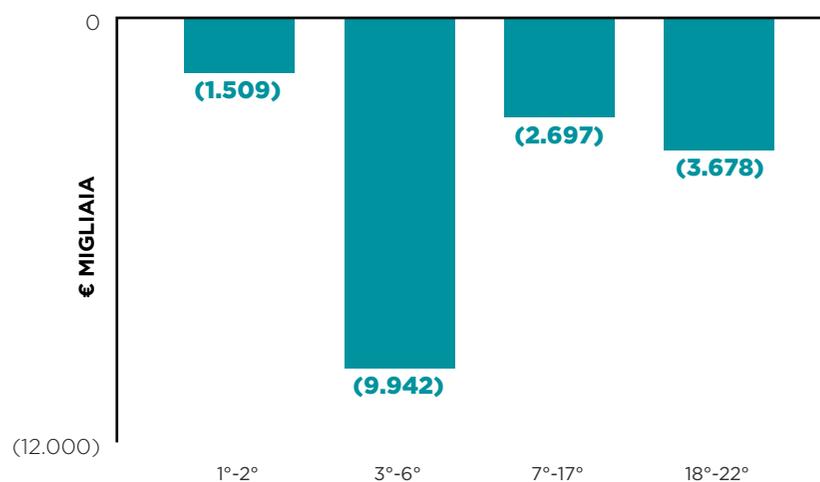
€ -24,1 m
Ebitda

€ -90,8 m
(-22,0%)
Risultato netto

Ebitda medio per cluster 2014-2015



Risultato netto per cluster 2014-2015

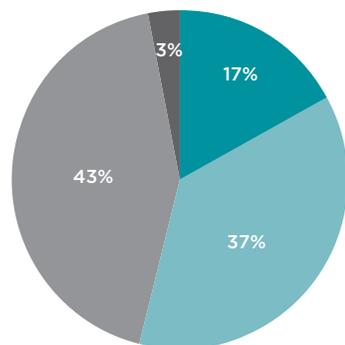


€ -4,4 m
Ebitda cluster
3°-6° posto

€ -9,9 m
Risultato netto
cluster 3°-6° posto

EVOLUZIONE DELLA STRUTTURA PATRIMONIALE

Ripartizione totale attività 2014-2015 valori medi



€ milioni	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15
Diritti pluriennali prestazioni calciatori	6,3	5,6	4,2	7,6	3,3
Altre immobilizzazioni	5,1	6,0	5,4	8,8	8,2
Attivo circolante	11,5	13,0	10,3	12,6	7,1
Altre attività	1,1	0,9	0,8	0,8	0,7
Totale attività medie	24,0	25,5	20,7	29,9	19,3

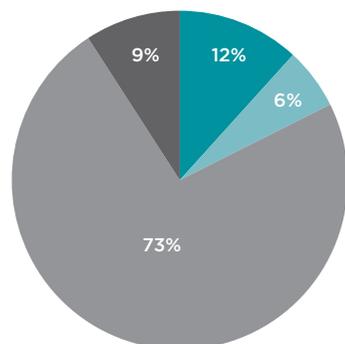
€ 19,3 milioni
(-33,5%)

Totale attività medie

€ 3,3 milioni
(-57,0%)

Diritti pluriennali medi prestazioni dei calciatori

Ripartizione totale passività 2014-2015 valori medi



€ milioni	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15
Patrimonio netto	2,3	3,0	1,8	3,1	2,3
Fondi rischi e TFR	1,4	1,3	1,0	1,5	1,1
Debiti	19,5	20,3	17,5	24,5	14,1
Altre passività	0,8	0,9	0,4	0,8	1,8
Totale passività medie	24,0	25,5	20,7	29,9	19,3

€ 2,3 milioni
(-27,5%)

Patrimonio netto medio

€ 14,1 milioni
(-42,4%)

Debiti medi

Nota: I diritti relativi alle prestazioni del personale tesserato 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 tesserato

COMPOSIZIONE ED EVOLUZIONE DEI DEBITI

€ 296 milioni

Totale debiti
2014-2015

**€ 14,1 milioni
(-42,4%)**

Totale debiti medi
per società

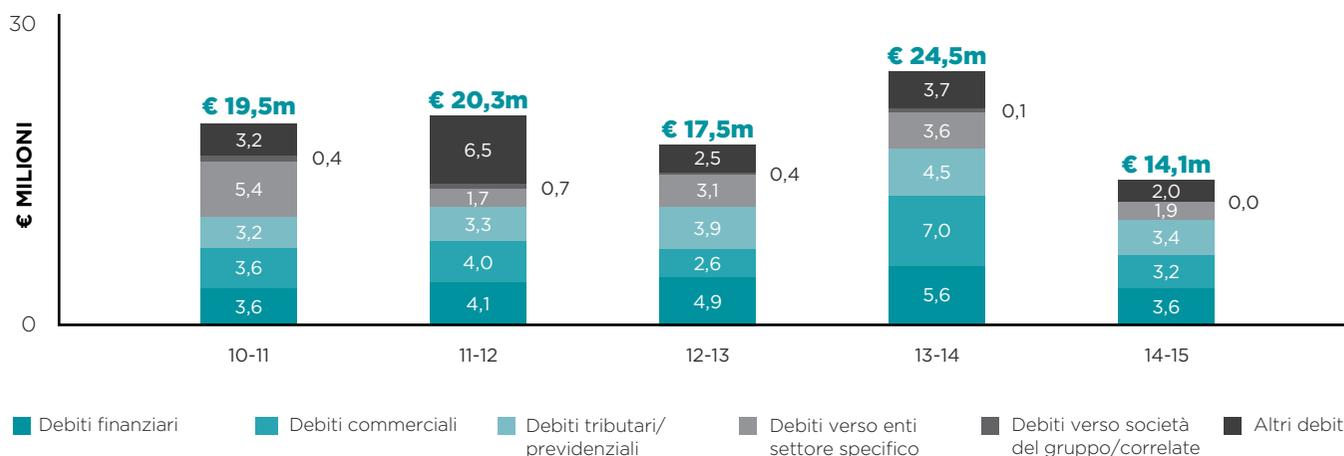
**€ 3,6 milioni
(-35,8%)**

Debiti finanziari
medi

**€ 1,9 milioni
(-47,0%)**

Debiti medi
verso enti settore
specifico

Ripartizione media dei debiti per società 2010-2015



Evoluzione dei debiti medi per società

€ migliaia	10-11	%	11-12	%	12-13	%	13-14	%	14-15	%	Var %*	Dati Aggregati 14-15	%
Debiti finanziari	3.646	19%	4.140	20%	4.875	28%	5.563	23%	3.569	25%	-36%	74.959	25%
Debiti commerciali	3.608	19%	3.954	20%	2.644	15%	7.019	29%	3.212	23%	-54%	67.445	23%
Debiti tributari/ previdenziali	3.176	16%	3.282	16%	3.889	22%	4.487	18%	3.353	24%	-25%	70.423	24%
Debiti verso enti settore specifico	5.449	28%	1.685	8%	3.123	18%	3.644	15%	1.913	14%	-47%	40.552	14%
Debiti verso società del gruppo/correlate	407	2%	673	3%	414	2%	100	0%	7	0%	-93%	137	0%
Altri debiti	3.206	16%	6.542	32%	2.513	15%	3.662	15%	2.022	14%	-45%	42.456	14%
Totale	19.492	100%	20.276	100%	17.457	100%	24.476	100%	14.094	100%	-42%	295.971	100%
Campione analizzato	22		22		20		19		21				

*Variazione percentuale calcolata rispetto alla Stagione Sportiva 2013-2014

EVOLUZIONE PATRIMONIO NETTO E POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

€ 2,3 milioni

(-27,5%)

Patrimonio netto medio

11,8%

(+130 BPS)

Equity ratio

€ -2,9 milioni

(+43,2%)

Posizione finanziaria netta media

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.

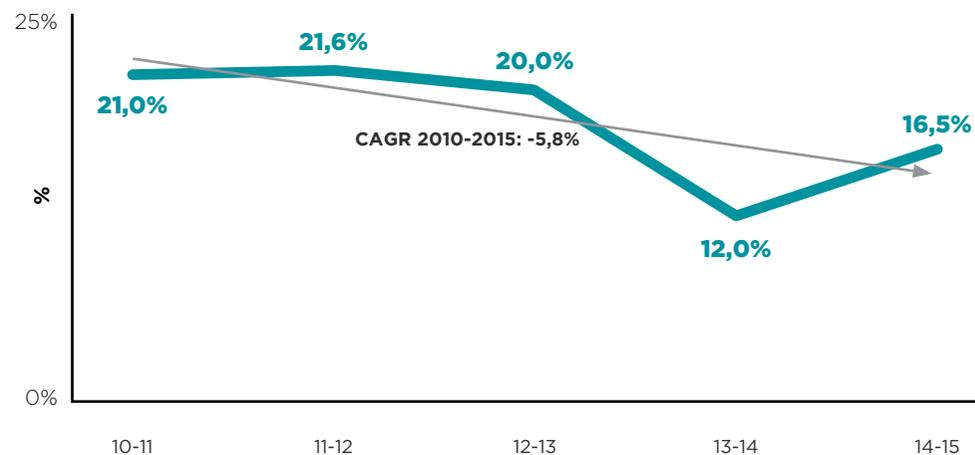
Equity ratio: indicatore patrimoniale rappresentativo del rapporto tra patrimonio netto e totale attività.

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

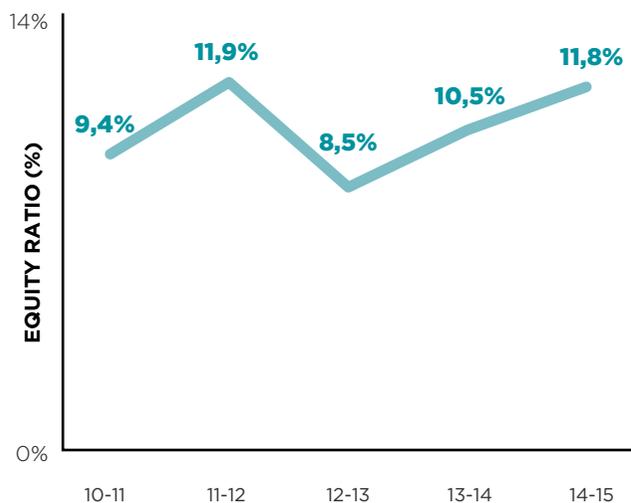
Patrimonio netto medio 2010-2015



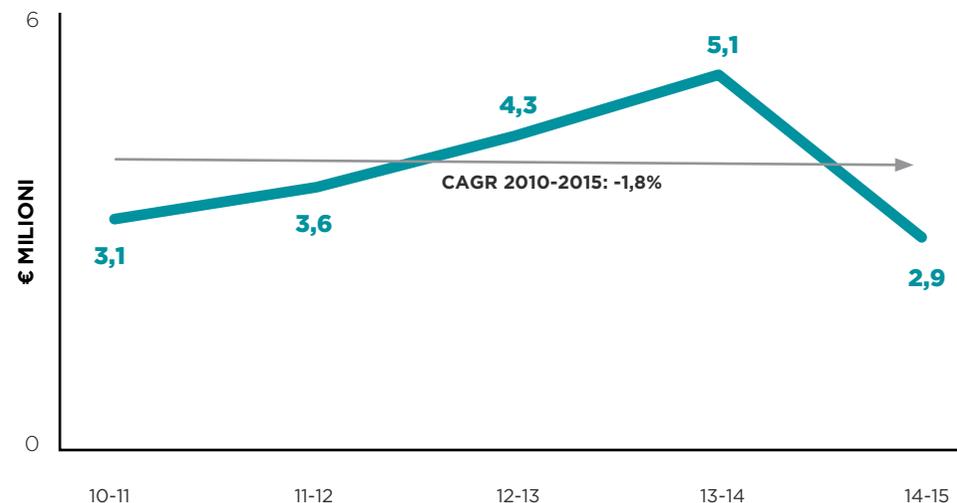
Indice di liquidità 2010-2015



Equity ratio 2010-2015



Posizione finanziaria netta media 2010-2015



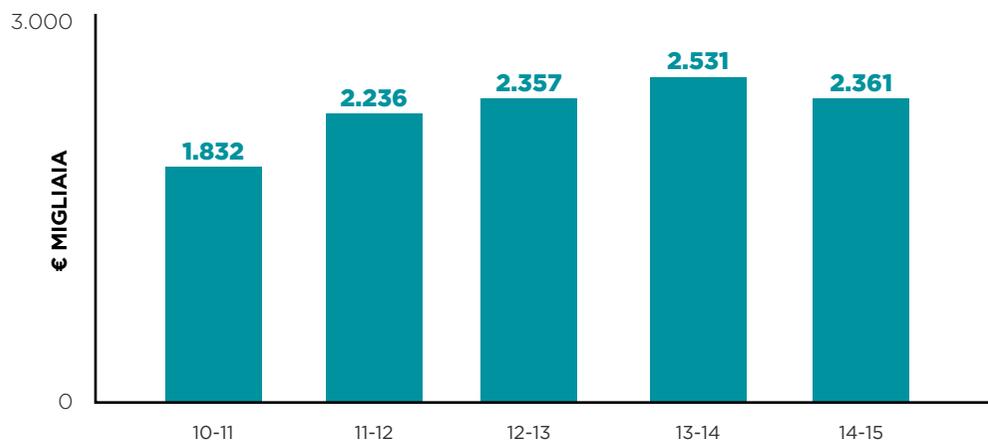
RISULTATI DI SINTESI 2010-2015 LEGA PRO

Lega Pro									
Campione analizzato:	65 su 84	58 su 77		54 su 69		55 su 69		47 su 60	
Dati chiave/indici	10-11	11-12	Var. %	12-13	Var. %	13-14	Var. %	14-15	Var. %
Valore della produzione	€ 119m	€ 130m	8,9%	€ 127m	-1,9%	€ 139m	9,4%	€ 111m	-20,3%
Costi operativi	(€ 164m)	(€ 165m)	1,0%	(€ 161m)	-2,8%	(€ 171m)	6,2%	(€ 166m)	-2,9%
Ebitda	(€ 44m)	(€ 36m)	18,7%	(€ 33m)	6,3%	(€ 31m)	5,9%	(€ 55m)	-74,2%
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 15m)	(€ 14m)	-4,6%	(€ 15m)	7,6%	(€ 23m)	53,0%	(€ 21m)	-11,5%
Ebit	(€ 59m)	(€ 49m)	17,3%	(€ 48m)	1,6%	(€ 55m)	-15,1%	(€ 75m)	-36,2%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	€ 2m	€ 0m	-74,7%	€ 2m	>100%	(€ 1m)	n.a.	€ 8m	n.a.
Ebt	(€ 57m)	(€ 48m)	15,1%	(€ 47m)	2,5%	(€ 55m)	-18,1%	(€ 67m)	-21,2%
Imposte	(€ 1m)	(€ 2m)	49,6%	(€ 1m)	-41,5%	(€ 2m)	34,7%	€ 1m	n.a.
Risultato netto	(€ 58m)	(€ 50m)	13,4%	(€ 48m)	4,3%	(€ 57m)	-18,5%	(€ 66m)	-15,7%
Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita	79%	75%		77%		76%		95%	
Patrimonio netto/ totale attività	2%	11%		3%		10%		2%	
Debiti finanziari/ totale debiti	n.a.	n.a.		n.a.		n.a.		n.a.	

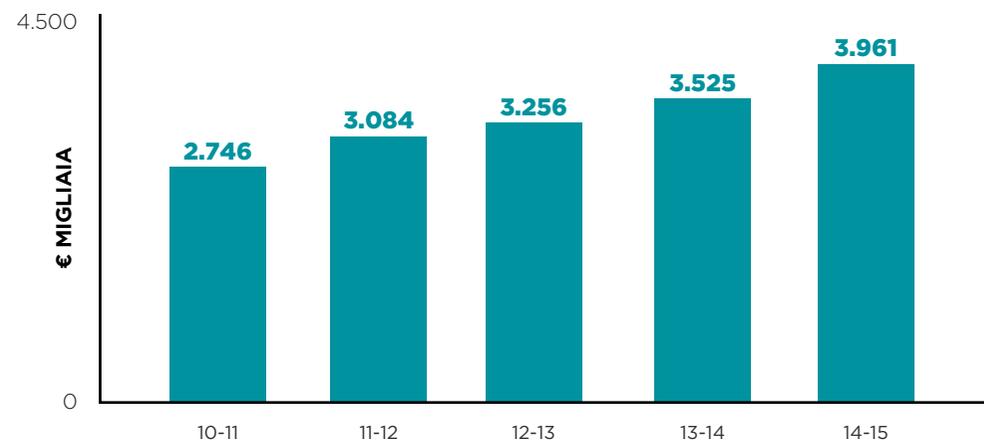
Nota: A partire dalla stagione 2014-2015 la Lega Pro è stata strutturata in un'unica divisione. I dati storici sono stati pertanto riclassificati raggruppando insieme i dati della 1ª e 2ª Divisione

EVOLUZIONE DEL PROFILO ECONOMICO

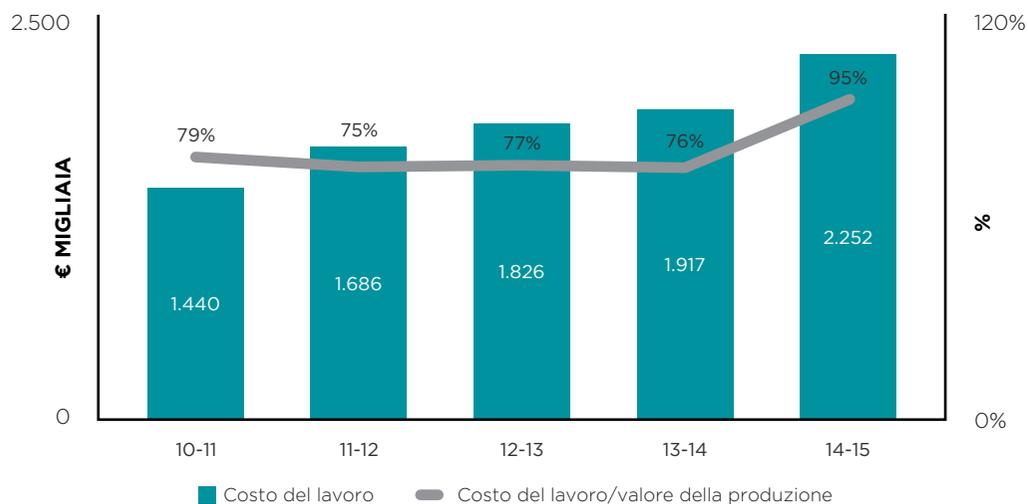
Valore della produzione medio 2010-2015



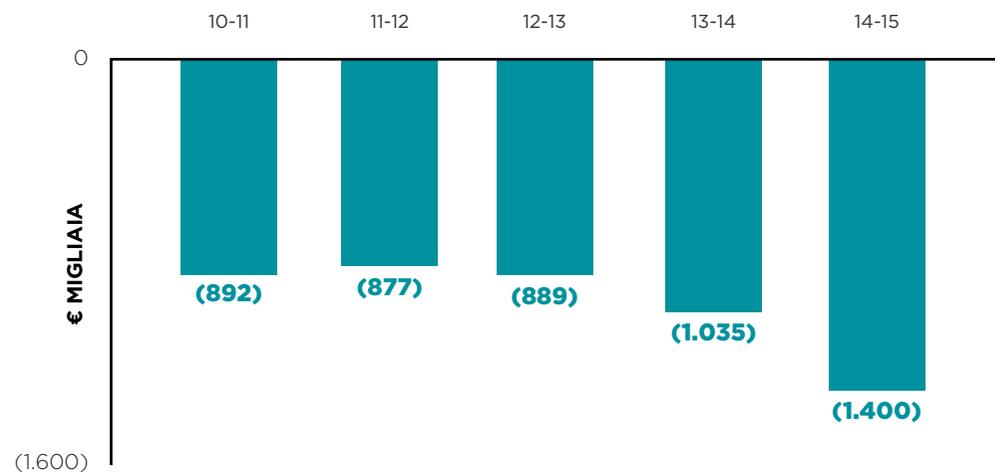
Costo della produzione medio 2010-2015



Costo del lavoro medio e incidenza sul valore della produzione

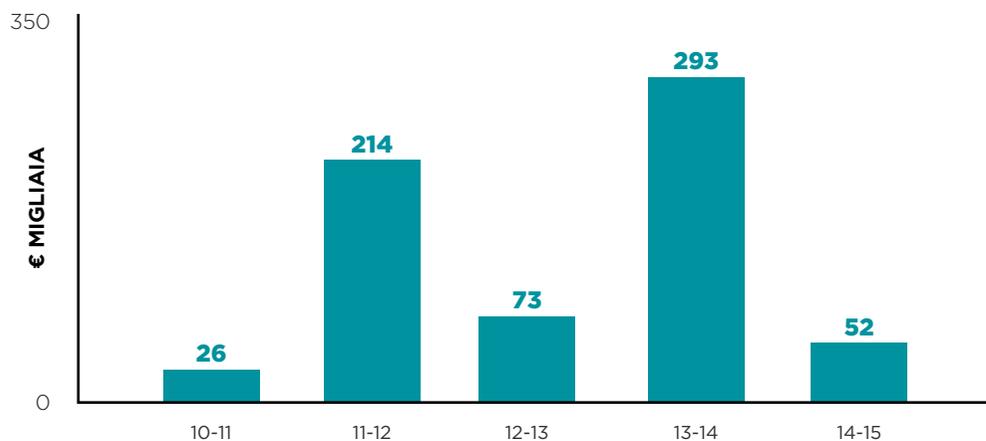


Risultato netto medio 2010-2015

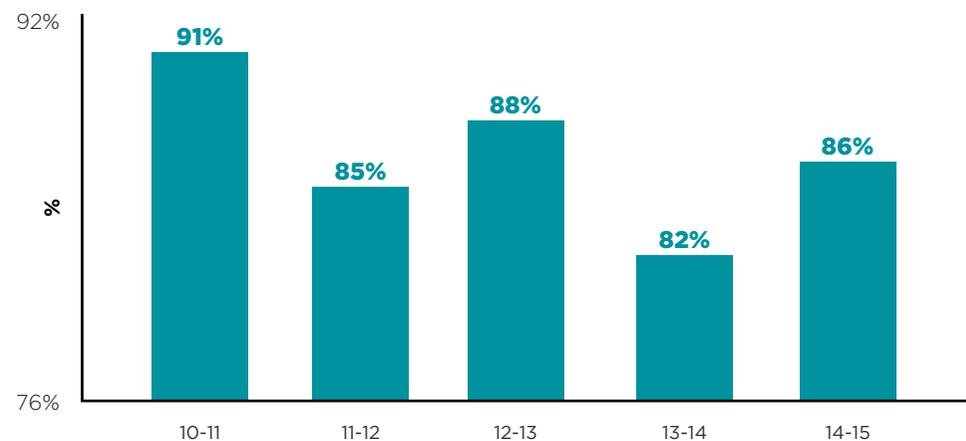


EVOLUZIONE DEL PROFILO PATRIMONIALE

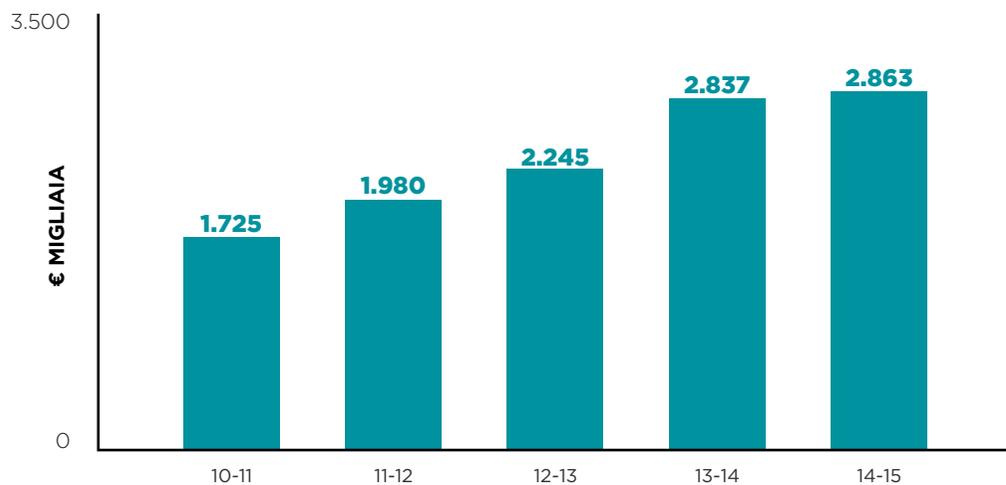
Patrimonio netto medio 2010-2015



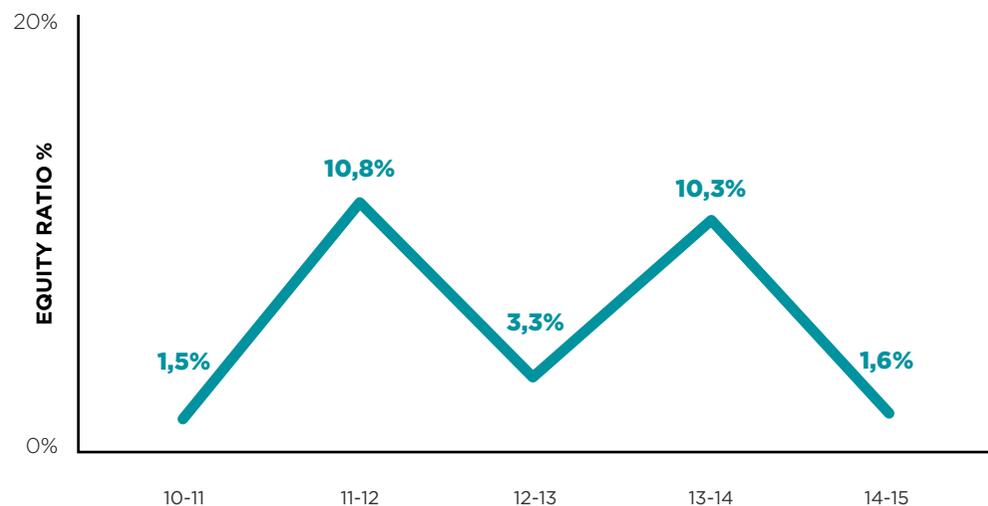
Debiti su totale attività 2010-2015



Totale attività medie 2010-2015



Equity ratio 2010-2015



05

IL CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO



INTRODUZIONE

Il calcio professionistico, grazie alla sua significativa e crescente dimensione economica, continua a rappresentare un settore economico di grande rilevanza, con un relativo e importante riflesso sotto il profilo dell'indotto fiscale¹ e previdenziale. In questa sezione del ReportCalcio tale dimensione di analisi viene ulteriormente approfondita. Dallo studio emerge come nel 2013 il calcio professionistico abbia generato una contribuzione fiscale e previdenziale pari a 1.020,6 milioni di euro, di cui l'87,7% derivante direttamente dai campionati di riferimento (Serie A, Serie B e Lega Pro) e la restante parte dal gettito erariale connesso alle scommesse sul calcio. Nella seconda parte del capitolo viene inoltre inserito un confronto relativo alle caratteristiche dei diversi sistemi fiscali a livello internazionale, nonché alla significativa dimensione del gettito fiscale generato dal calcio professionistico nelle principali realtà estere (Inghilterra, Germania e Francia).

Per quanto concerne l'analisi dello scenario relativo al calcio professionistico italiano, si rende necessario fornire alcune precisazioni sulle informazioni esposte. Nei dati Iva, in particolare, non sono presenti le informazioni dichiarative di alcune società di Prima e Seconda Divisione di Lega Pro, in quanto la documentazione è assente oppure è stata presentata oltre i termini di scadenza previsti. Rispetto al 2012 si assiste ad un incremento del volume d'affari del 22,8%, concentrato prevalentemente nelle società della Serie A. Per quanto riguarda invece i dati Ires, nell'ambito delle società che liquidano l'imposta, ordinariamente si assiste ad un incremento sia dell'ammontare del reddito fiscale (+14,1% rispetto al 2012) sia delle perdite fiscali (+4,0%) concentrati prevalentemente nelle società calcistiche della Serie B e della Prima Divisione di Lega Pro. Le società che aderiscono al regime del consolidato fiscale sono pari al 17% (21% nel 2012) con un trend in contrazione. 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%.

Per quanto concerne i dati Irap la percentuale dei soggetti con base imponibile² risulta pari all'83%, in crescita rispetto all'anno precedente (nel 2012 era dell'81%). Si rileva inoltre un incremento dell'ammontare della base imponibile (+4,8%) e dell'imposta (+5,7%). Considerando, infine, i dati del mod. 770 relativi alle certificazioni di lavoro dipendente, l'importo delle

ritenute è quello riferito alle operazioni di conguaglio effettuate dal sostituto d'imposta e, quindi, sono al netto delle detrazioni e del credito d'imposta eventualmente riconosciuto per le imposte pagate all'estero a titolo definitivo. Quanto sopra esposto giustificerebbe in parte lo scostamento tra le frequenze delle retribuzioni³ e le frequenze delle ritenute effettuate.

Rispetto al 2012 si assiste ad una contrazione dell'ammontare del reddito da lavoro dipendente (-3,3%), in linea con la variazione dell'anno precedente, ed una riduzione dell'imponibile derivante dalle "Comunicazioni da lavoro autonomo, provvigioni e redditi diversi" (-10,1%), più accentuata rispetto all'anno precedente, che ha interessato in particolare la Serie A.

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 (Fondo pensione sportivi professionisti);
- 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 Seroli, 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.

¹ Nella terza sezione del ReportCalcio viene approfondita in modo simile anche la contribuzione fiscale del calcio dilettantistico e giovanile.

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

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

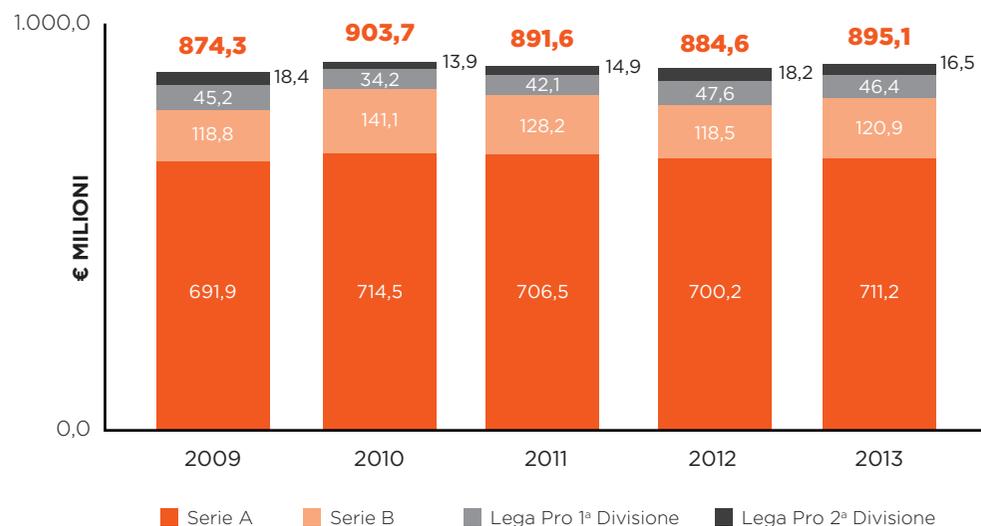
CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE AGGREGATO

Confronto per tipologia - calcio professionistico

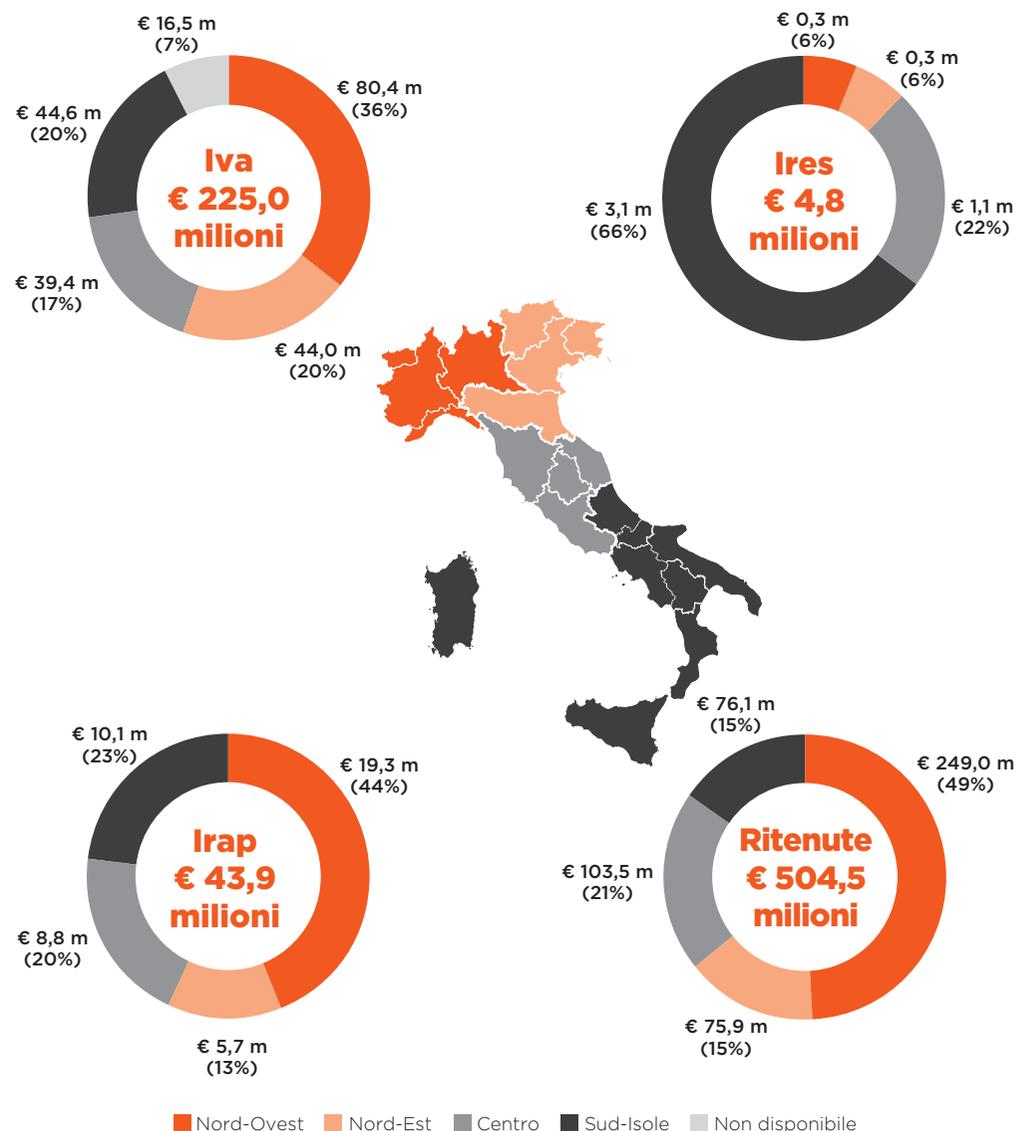
	2009	2010	2011	2012	2013
Iva	208.285.508	206.293.833	198.477.612	210.787.065	224.983.151
Ires	8.495.824	11.252.599	16.107.375	7.856.181	4.773.396
Irap	43.732.026	39.738.046	40.829.526	41.559.812	43.946.325
Ritenute Irpef	524.318.578	553.879.364	543.856.113	524.877.353	504.543.799
Inps	89.470.737	92.499.798	92.369.728	99.482.066	116.810.214
TOTALE	874.302.674	903.663.641	891.640.354	884.562.477	895.056.886
Scommesse	155.080.592	166.103.679	142.108.217	138.353.571	125.515.566
TOTALE	1.029.383.266	1.069.767.320	1.033.748.571	1.022.916.048	1.020.572.452

Dati in euro.

Confronto per serie - calcio professionistico



Contribuzione fiscale calcio professionistico suddivisa per area geografica - anno di imposta 2013



Fonte: Elaborazione del Centro Studi della FIGC su dati MEF - Dipartimento delle Finanze, Inps (Fondo pensione sportivi professionisti) e ADM

Nota: In 7 casi (per un dato complessivo pari a 16,5 milioni di euro) non è stato possibile ricondurre il gettito Iva delle diverse società alla relativa area geografica

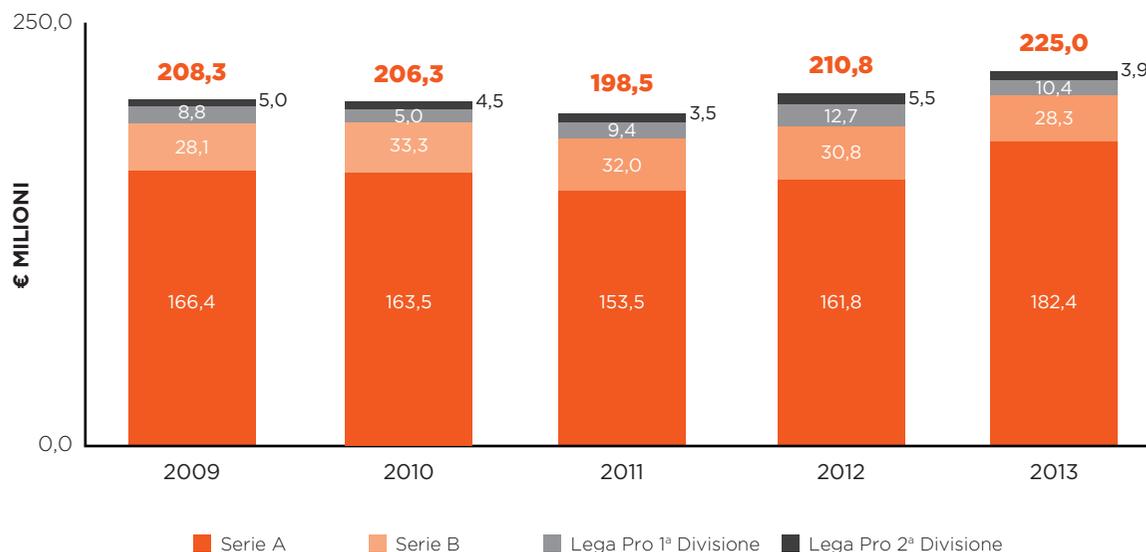
CONTRIBUTO FISCALE: IVA

Distribuzione dell'imponibile e dell'imposta Iva delle società calcistiche professionistiche - anno di imposta 2013

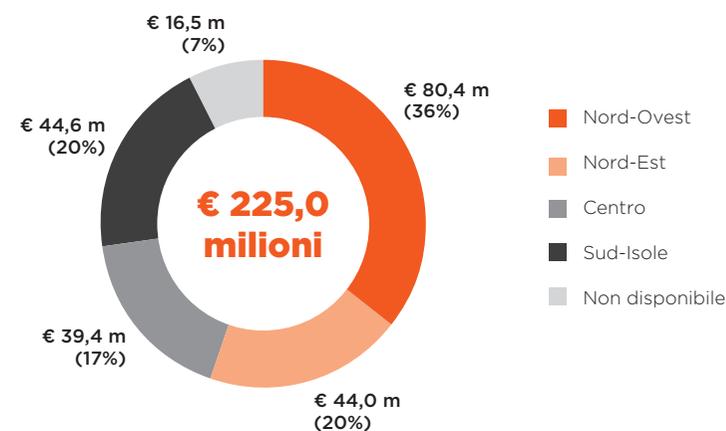
Serie di appartenenza	Numero soggetti	Numero soggetti con Iva di gruppo	Volume d'affari		Base imponibile		Iva di competenza	
			Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare
Serie A	20	6	20	2.062.599.960	20	860.705.303	20	182.367.179
Serie B	22	1	22	283.540.302	22	133.609.638	22	28.321.836
Lega Pro 1ª Divisione	33	0	31	100.657.530	31	48.211.106	31	10.425.528
Lega Pro 2ª Divisione	36	0	35	35.319.215	35	17.079.689	35	3.868.608
Totale	111	7	108	2.482.117.007	108	1.059.605.736	108	224.983.151

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



Contributo fiscale Iva per area geografica - anno di imposta 2013



Nota: In 7 casi (per un dato complessivo pari a 16,5 milioni di euro) non è stato possibile ricondurre il gettito Iva delle diverse società alla relativa area geografica

CONTRIBUTO FISCALE: IRES

Distribuzione dell'imponibile e dell'imposta Ires delle società calcistiche professionistiche - anno di imposta 2013

Serie di appartenenza	SOCIETÀ IN REGIME DI LIQUIDAZIONE ORDINARIA								SOCIETÀ IN REGIME DI CONSOLIDATO								TOTALE IRES						
	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*	
		Freq.	Ammontare	Freq.	Ammontare	Freq.	Ammontare	Freq.	Ammontare	Freq.	Ammontare		Freq.	Ammontare	Freq.	Ammontare		Freq.	Ammontare	Freq.	Ammontare	Freq.	Ammontare
Serie A	20	7	3	16.930.595	4	56.319.821	2	11.696.773	2	3.216.378	20	12	3	5.829.332	9	192.218.618	3	4.572.725	3	1.257.499			4.473.877
Serie B	22	18	8	3.503.309	10	50.686.262	7	638.473	7	167.254	22	4	0	0	4	43.817.919	0	0	0	0			167.254
Lega Pro 1ª Divisione	33	29	8	2.047.036	21	31.248.500	7	374.494	7	93.259	33	1	0	0	1	1.258.972	0	0	0	0			93.259
Lega Pro 2ª Divisione	36	31	6	304.501	25	11.392.507	7	195.252	6	39.006	36	2	0	0	2	1.581.676	0	0	0	0			39.006
TOTALE	111	85	25	22.785.441	60	149.647.090	23	12.904.992	22	3.515.897	111	19	3	5.829.332	16	238.877.185	3	4.572.725	3	1.257.499			4.773.396

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

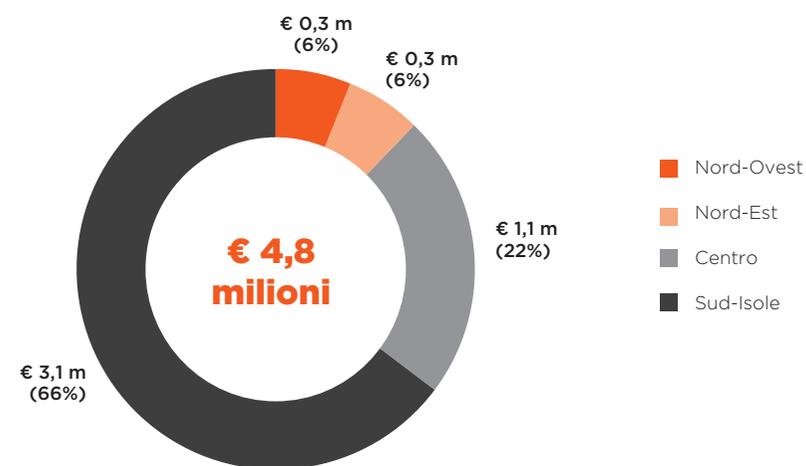
Confronto contributo Ires per serie

	2009	2010	2011	2012	2013
Serie A	8.143.852	10.211.260	14.367.764	7.024.083	4.473.877
Serie B	246.120	960.091	1.543.854	711.658	167.254
Lega Pro 1ª Divisione	22.469	24.587	165.783	58.182	93.259
Lega Pro 2ª Divisione	83.383	56.662	29.974	62.258	39.006
TOTALE	8.495.824	11.252.599	16.107.375	7.856.181	4.773.396

Nota: Importi espressi in euro

Fonte: Dati MEF - Dipartimento delle Finanze

Contributo fiscale Ires per area geografica - anno di imposta 2013



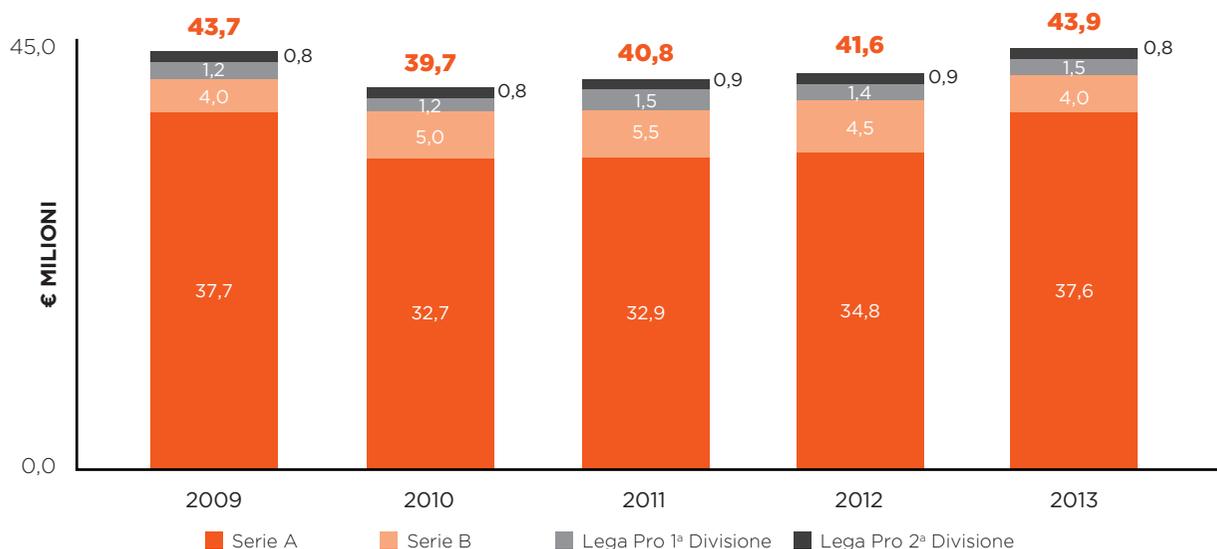
CONTRIBUTO FISCALE: IRAP

Distribuzione dell'imponibile e dell'imposta Irap delle società calcistiche professionistiche - anno di imposta 2013

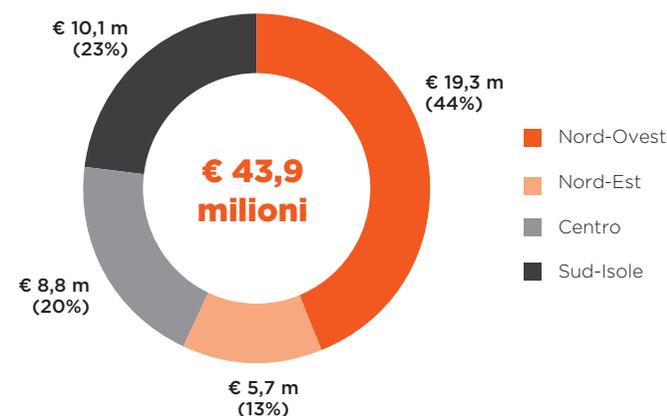
Serie di appartenenza	Numero soggetti	Base imponibile		Imposta dovuta	
		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare
Serie A	20	19	914.418.154	19	37.614.305
Serie B	22	16	93.122.025	16	3.990.124
Lega Pro 1ª Divisione	33	28	37.183.502	28	1.541.577
Lega Pro 2ª Divisione	36	29	18.964.230	29	800.319
TOTALE	111	92	1.063.687.911	92	43.946.325

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



Contribuzione fiscale Irap per area geografica - anno di imposta 2013



€ 43,9 milioni

Contribuzione fiscale Irap aggregata 2013 del calcio professionistico italiano (+5,7% rispetto al 2012)

85,6%

Incidenza nel 2013 della contribuzione fiscale Irap della Serie A (€ 37,6 milioni) rispetto al totale del calcio professionistico italiano

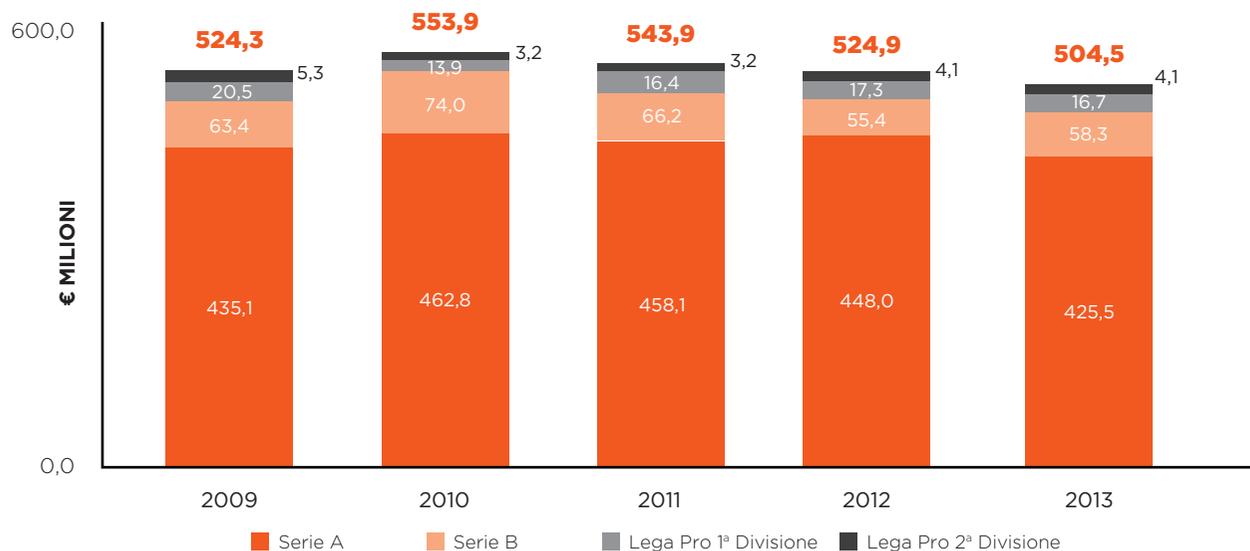
CONTRIBUTO FISCALE: IRPEF

Distribuzione delle certificazioni di lavoro dipendente e autonomo delle società calcistiche professionistiche - anno di imposta 2013

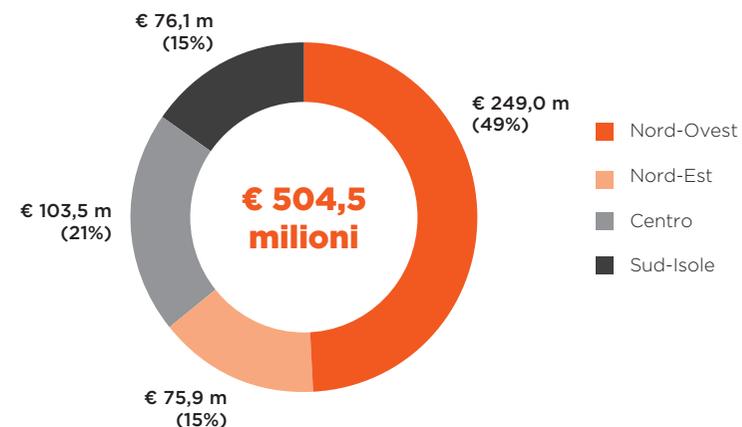
	COMUNICAZIONI DATI CERTIFICAZIONI DI LAVORO DIPENDENTE E ASSIMILATI					COMUNICAZIONI DI LAVORO AUTONOMO, PROVVIGIONI E REDDITI DIVERSI					TOTALE RITENUTE
	CUD emessi	Reddito da lavoro		Ritenute		Modelli emessi	Imponibile		Ritenute d'acconto		
		Frequenza	Ammontare	Frequenza	Ammontare		Frequenza	Ammontare			
Serie A	3.857	3.844	1.016.707.817	3.567	419.069.762	1.688	1.606	33.498.319	1.592	6.417.764	425.487.526
Serie B	2.578	2.578	157.148.790	2.347	56.802.672	862	842	7.148.978	842	1.448.039	58.250.711
Lega Pro 1ª Divisione	2.350	2.347	56.183.459	2.199	16.030.283	897	824	3.153.180	821	633.075	16.663.358
Lega Pro 2ª Divisione	1.966	1.966	20.442.531	1.734	3.894.758	863	573	2.058.964	439	247.446	4.142.204
TOTALE	10.751	10.735	1.250.482.597	9.847	495.797.475	4.310	3.845	45.859.441	3.694	8.746.324	504.543.799

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



Contribuzione fiscale Irpef per area geografica - anno di imposta 2013



REDDITO DA LAVORO DIPENDENTE: IRPEF

Dati per serie - anno di imposta 2013

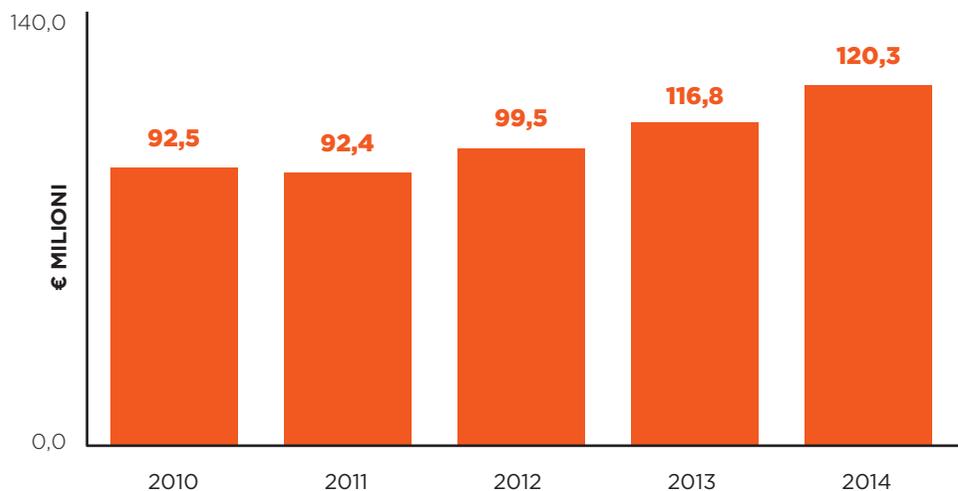
Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	SERIE A					SERIE B				
	Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente			Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente		
			Frequenza	Ammontare	Media			Frequenza	Ammontare	Media
fino a 5.000	564	28	551	1.112.732	2.019	468	21	468	1.113.981	2.380
da 5.000 a 15.000	694	35	694	6.508.553	9.378	502	23	502	4.739.885	9.442
da 15.000 a 35.000	765	38	765	18.295.684	23.916	505	23	505	11.482.119	22.737
da 35.000 a 60.000	433	22	433	19.573.508	45.204	249	11	249	11.830.112	47.510
da 60.000 a 100.000	226	11	226	17.350.544	76.772	213	10	213	16.289.163	76.475
da 100.000 a 200.000	252	13	252	35.262.772	139.932	206	9	206	29.819.234	144.754
oltre 200.000	738	37	738	918.604.024	1.244.721	205	9	205	81.874.296	399.387
TOTALE	3.672	184	3.659	1.016.707.817	277.865	2.348	107	2.348	157.148.790	66.929
Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	LEGA PRO 1ª DIVISIONE					LEGA PRO 2ª DIVISIONE				
	Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente			Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente		
			Frequenza	Ammontare	Media			Frequenza	Ammontare	Media
fino a 5.000	389	12	387	991.329	2.562	493	14	493	1.190.220	2.414
da 5.000 a 15.000	760	23	760	7.127.899	9.379	903	25	903	7.925.634	8.777
da 15.000 a 35.000	522	16	522	11.766.982	22.542	311	9	311	6.596.472	21.211
da 35.000 a 60.000	209	6	209	9.274.664	44.376	60	2	60	2.730.753	45.513
da 60.000 a 100.000	131	4	131	10.116.628	77.226	18	1	18	1.418.540	78.808
da 100.000 a 200.000	76	2	76	10.436.734	137.325	5	0	5	580.912	116.182
oltre 200.000	26	1	26	6.469.223	248.816	0	0	0	0	0
TOTALE	2.113	64	2.111	56.183.459	26.615	1.790	50	1.790	20.442.531	11.420

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

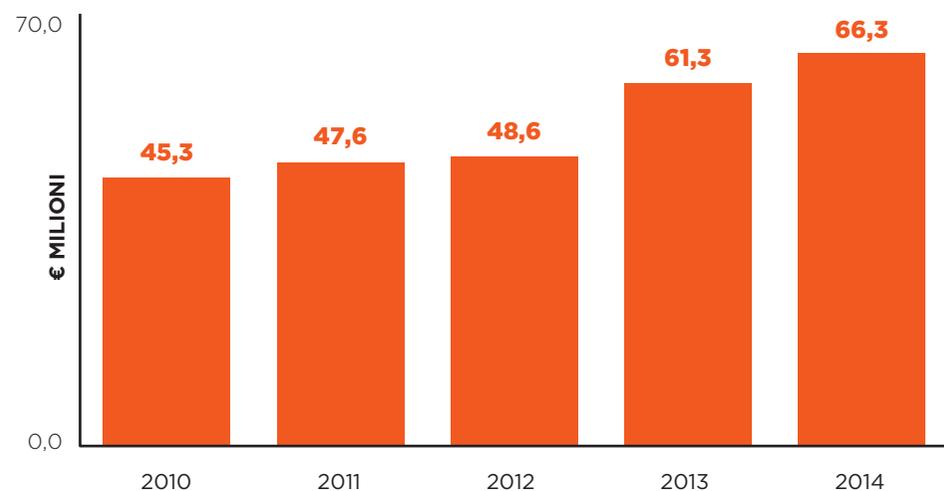
Fonte: Dati MEF - Dipartimento delle Finanze

CONTRIBUTO PREVIDENZIALE: INPS

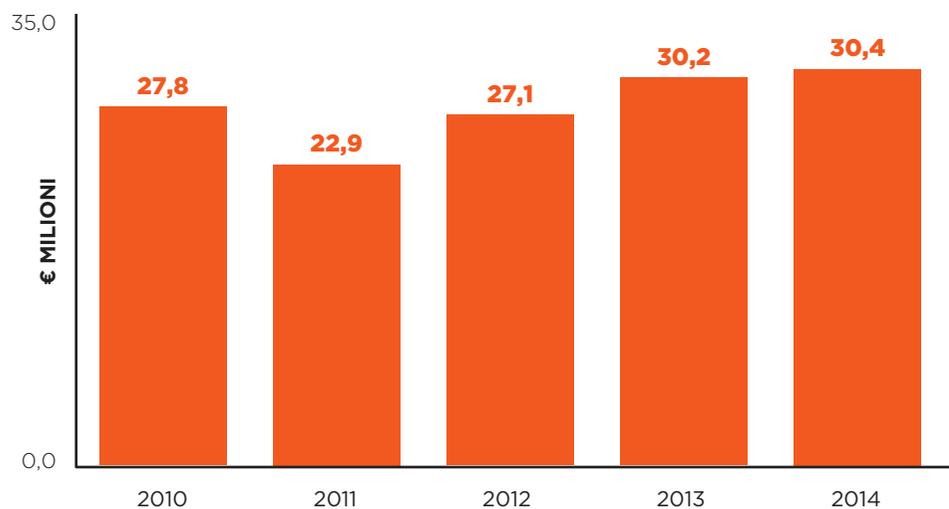
Confronto contributo Inps - dati aggregati calcio professionistico italiano



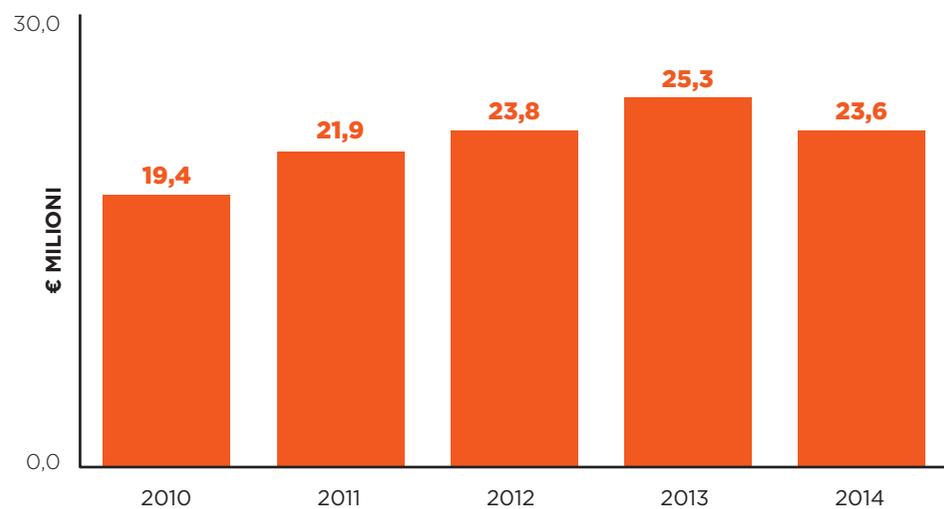
Confronto contributo Inps - Serie A



Confronto contributo Inps - Serie B

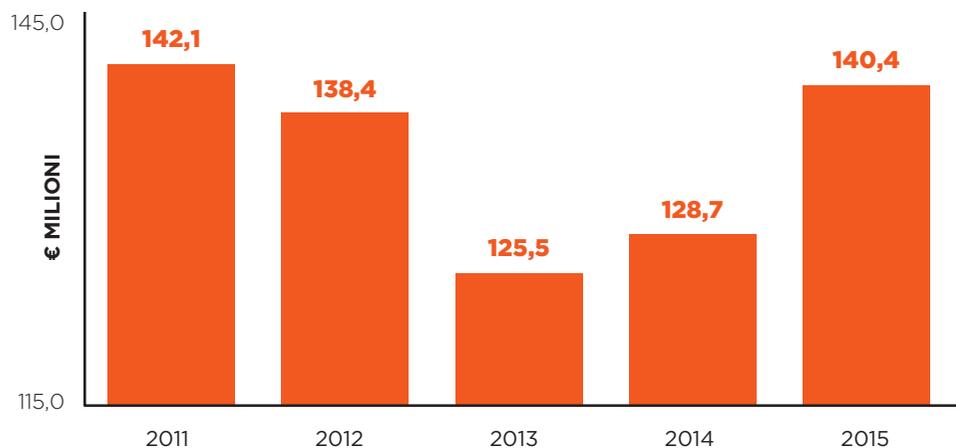


Confronto contributo Inps - Lega Pro



CONTRIBUTO FISCALE DERIVANTE DALLE SCOMMESSE SUL CALCIO

Confronto gettito erariale derivante dalle scommesse sul calcio



Raccolta e gettito erariale per disciplina 2015

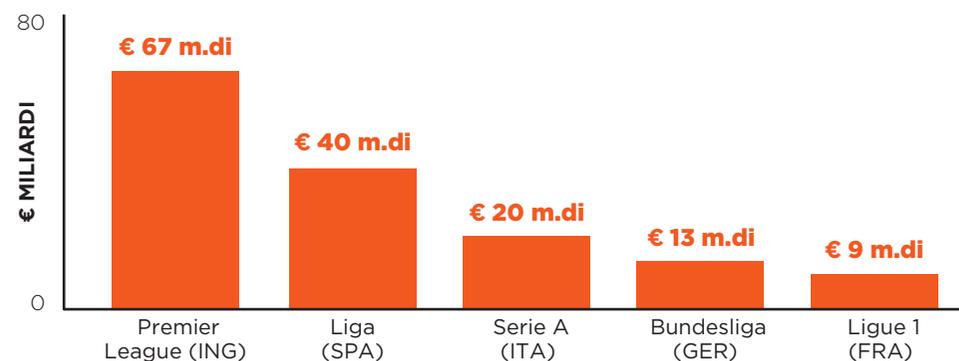
	Raccolta		Gettito erariale	
	€	Incidenza %	€	Incidenza %
Calcio	4.512.620.038,49	73,98%	140.415.069,75	73,04%
Tennis	1.023.411.402,99	16,78%	32.498.893,70	16,90%
Basket	324.482.562,68	5,32%	11.104.420,76	5,78%
Tot. altre discipline	239.094.377,31	3,92%	8.231.221,74	4,28%
TOTALE	6.099.608.381,47	100,00%	192.249.605,96	100,00%

Nota: Nel 2015, 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. Tutti i dati evidenziati per il 2015 non includono la raccolta effettuata dai bookmaker "regolarizzati" ai sensi della L. 190/2014, essendo tale dato in fase di consolidamento

Raccolta e gettito erariale per evento calcistico al netto della modalità betting exchange 2015

	Raccolta (€)	Incidenza sul totale	Gettito erariale (€)
Campionato Serie A	797.486.788,74	19,65%	27.508.523,53
Campionato Serie B	305.423.345,63	7,53%	10.535.278,34
UEFA Champions League	260.669.201,23	6,42%	8.991.528,08
Premier League (ING)	190.180.189,94	4,69%	6.560.078,87
Liga (SPA)	188.732.974,43	4,65%	6.510.158,59
UEFA Europa League	186.963.240,17	4,61%	6.449.113,34
Ligue 1 (FRA)	116.705.009,62	2,88%	4.025.624,69
Campionato Lega Pro	115.734.134,62	2,85%	3.992.135,31
Bundesliga (GER)	90.227.233,68	2,22%	3.112.299,81
Qualificazioni UEFA EURO 2016	78.063.760,93	1,92%	2.692.732,76
Amichevoli	75.239.030,44	1,85%	2.595.296,46
Coppa Italia	63.097.436,18	1,55%	2.176.484,09
Ligue 2 (FRA)	45.172.510,66	1,11%	1.558.181,39
Eredivisie (OLA)	43.278.434,39	1,07%	1.492.847,09
Championship (ING)	41.542.337,82	1,02%	1.432.962,14
Serie D (ITA)	18.239.204,81	0,45%	629.143,46
Altre manifestazioni	1.441.691.323,30	35,52%	49.729.726,24
TOTALE	4.058.446.156,59	100,00%	139.992.114,18

Raccolta delle scommesse sportive a livello mondiale Stagione Sportiva 2014-2015



BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Imposta sui redditi delle persone fisiche in Europa - dati aggiornati al 31/12/2015



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%*



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 12.450	20%
12.450 - 20.200	25%
20.200 - 35.200	31%
35.200 - 60.000	39%
Oltre 60.000	47%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 8.354	0%
8.354 - 52.881	Dal 14 al 42%*
52.881 - 250.730	42%
Oltre 250.730	47,48%**



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 9.690	0%
9.690 - 26.764	14%
26.764 - 71.754	30%
71.754 - 151.956	41%
Oltre 151.956	45%



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%*

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

*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%).

*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%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 19.822	36,25%
19.822 - 57.585	42%
Oltre 57.585	52%



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



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 3.132	15%
3.132 - 7.830	20%
7.830 - 18.165	27%
Oltre 18.165	35%



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota
0 - 6.777	0%
6.777 - 43.080	20%
43.080 - 203.307	40%
Oltre 203.307	45%

Occorre considerare il Personal Allowance, una quota variabile di reddito esente. Il più comune viene applicato ai redditi inferiori a 135.538 euro (100.000 sterline) e cambia ogni anno fiscale. La quota media esente sul reddito 2015-2016 è di 13.554 euro (10.000 sterline). In sintesi, non si pagano imposte sui redditi fino a circa 13.554 euro.

BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Imposta sui redditi delle persone fisiche nel resto del mondo - dati aggiornati al 31/12/2015



Scaglioni di reddito (€)	Aliquota								
0 - 8.300	10%	0 - 4.955	0%	0 - 11.775	0%	0 - 9.714	18%	Non rilevante	Il Qatar libera le persone fisiche da qualsiasi tipo di tassazione individuale sul lavoro
8.300 - 33.748	15%	4.955 - 7.425	7,5%	11.775 - 23.937	19%	9.714 - 15.233	25%		
33.748 - 81.717	25%	7.425 - 9.900	15%	23.937 - 51.756	32,5%	15.233 - 21.083	30%		
81.717 - 170.432	28%	9.900 - 12.370	22,5%	51.756 - 116.452	37%	21.083 - 29.492	35%		
170.432 - 370.496	33%	Oltre 12.370	27,5%	Oltre 116.452	45%	29.492 - 37.596	38%		
370.496 - 372.005	35%					Oltre 37.596	40%		
Oltre 372.005	39,6%								

Aliquote massime al 31/12/2015 - benchmarking internazionale

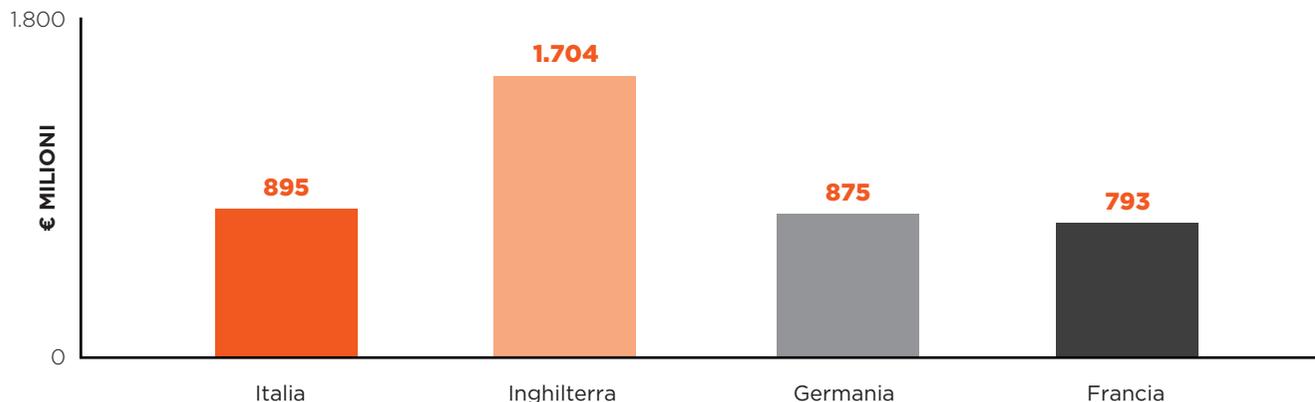
Nazione	Redditi delle persone fisiche	Nazione	Redditi delle società	Nazione	Valore aggiunto
Portogallo	53%	Stati Uniti	35%	Brasile	25%
Olanda	52%	Brasile	34%	Portogallo	23%
Germania	47,48%	Francia	33,30%	Grecia	23%
Spagna	47%	Australia	30%	Italia	22%
Italia	46%	Portogallo	28%	Olanda	21%
Francia	45%	Spagna	28%	Spagna	21%
Regno Unito	45%	Sudafrica	28%	Francia	20%
Australia	45%	Italia	27,50%	Regno Unito	20%
Grecia	42%	Grecia	26%	Germania	19%
Sudafrica	40%	Olanda	25%	Turchia	18%
Stati Uniti	39,60%	Regno Unito	20%	Russia	18%
Turchia	35%	Turchia	20%	Sudafrica	14%
Brasile	27,50%	Russia	20%	Stati Uniti	11%
Russia	13%	Germania	15,80%	Australia	10%
Qatar	0%	Qatar	10%	Qatar	0%

Retr. netta rispetto ad un determinato reddito fiscale imponibile

Reddito fiscale imponibile	€ 2.000.000	€ 1.000.000	€ 500.000	€ 100.000
RETRIBUZIONE NETTA				
Portogallo	€ 956.530	€ 486.530	€ 251.530	€ 59.780
Olanda	€ 966.900	€ 487.041	€ 246.899	€ 54.900
Spagna	€ 1.069.451	€ 539.451	€ 274.451	€ 62.451
Germania	€ 1.073.884	€ 548.684	€ 286.084	€ 67.743
Australia	€ 1.117.114	€ 567.114	€ 292.114	€ 70.798
Italia	€ 1.117.760	€ 564.860	€ 288.410	€ 63.830
Francia	€ 1.119.611	€ 569.611	€ 294.611	€ 72.532
Inghilterra	€ 1.120.138	€ 570.138	€ 295.138	€ 69.972
Grecia	€ 1.166.700	€ 586.700	€ 296.700	€ 64.700
Sudafrica	€ 1.204.132	€ 604.132	€ 304.133	€ 64.132
Stati Uniti	€ 1.247.287	€ 643.287	€ 341.287	€ 78.242
Turchia	€ 1.302.158	€ 652.158	€ 327.158	€ 67.158
Brasile	€ 1.452.290	€ 727.290	€ 364.790	€ 74.790
Russia	€ 1.740.000	€ 870.000	€ 435.000	€ 87.000
Qatar	€ 2.000.000	€ 1.000.000	€ 500.000	€ 100.000

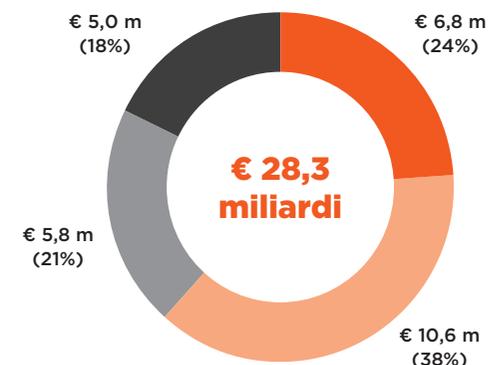
BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Confronto contribuzione fiscale e previdenziale calcio professionistico 2013*



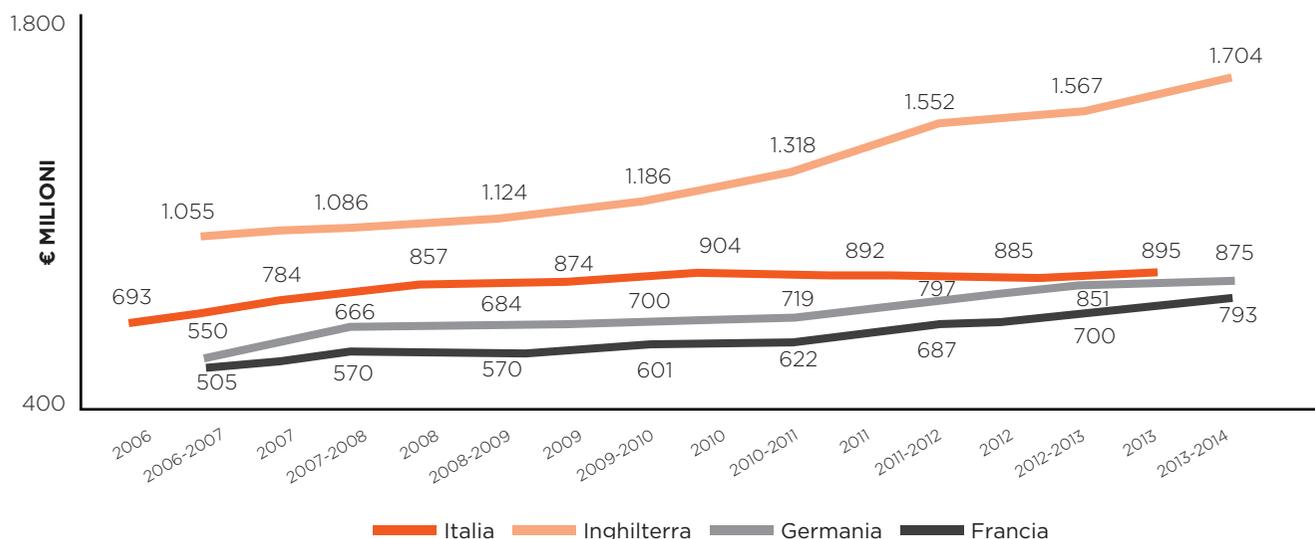
* I dati si riferiscono all'anno d'imposta 2013 per l'Italia e alla Stagione Sportiva 2013-2014 per Inghilterra, Germania e Francia.

Contribuzione fiscale e previdenziale calcio professionistico - totale aggregato 2006-2014



■ Italia ■ Inghilterra ■ Germania ■ Francia

Confronto contribuzione fiscale e previdenziale calcio professionistico



€ +202 milioni

Incremento della contribuzione fiscale e previdenziale del calcio professionistico italiano tra il 2006 e il 2013

€ 28,3 miliardi

Contribuzione fiscale e previdenziale aggregata 2006-2014 del calcio professionistico (Italia, Inghilterra, Germania e Francia)

Nota: Il dato 2013-2014 relativo al calcio professionistico francese è frutto di una stima interna elaborata dal Centro Studi FIGC, non essendo stato pubblicato alcun aggiornamento da parte della Lega professionistica francese alla data di presentazione del ReportCalcio 2016

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su fonti varie

06

**IL BENCHMARKING
INTERNAZIONALE**



INTRODUZIONE

L'obiettivo di questa sezione è quello di riassumere i principali dati relativi allo scenario del sistema calcistico a livello internazionale, da un punto di vista economico, infrastrutturale e demografico. Oltre all'analisi dei diversi principali campionati europei, all'interno del capitolo viene anche approfondito il confronto tra il calcio europeo e le altre più rilevanti organizzazioni sportive presenti nello scenario dello sport business internazionale, nonché il confronto tra la crescita del sistema calcistico e il clima economico generale. Le informazioni presentate risultano di fondamentale rilevanza strategica, in quanto permettono di contestualizzare il livello di sviluppo di questo sport nei diversi scenari nazionali.

Come nelle precedenti edizioni, anche questa è arricchita di nuove dimensioni di analisi. Più nello specifico, il capitolo comprende le seguenti informazioni:

- per la prima volta, l'analisi del fatturato aggregato del calcio europeo, includendo oltre ai dati delle Top Division nazionali anche quelli dei campionati di Seconda e Terza Divisione, nonché i ricavi delle 54 Federazioni calcistiche europee;
- la rappresentazione del Conto Economico aggregato dei club europei partecipanti alle Prime Divisioni delle 54 Federazioni calcistiche affiliate alla UEFA (716 club nel 2014);
- lo studio relativo alla struttura dei ricavi e dei costi, sia a livello totale (comprendendo anche per la prima volta un'analisi storica) che nelle 10 principali Top Division;
- l'andamento del risultato economico del settore calcistico, a livello aggregato e nelle 10 Top Division europee;
- il raffronto tra gli economics delle Top Division calcistiche europee e quelli delle altre principali organizzazioni sportive presenti nello sport business a livello mondiale;
- l'analisi della struttura patrimoniale del settore calcistico europeo, sviluppata a livello aggregato e approfondita con riferimento alle 10 Top Division;
- per la prima volta, viene inclusa all'interno del capitolo la rappresentazione

del *Football Spread*®, ovvero di una formula in grado di riassumere il differenziale fra i parametri economici, patrimoniali e sportivi della Bundesliga tedesca (intesa come campionato benchmark) e quelli delle altre più importanti Top Division europee;

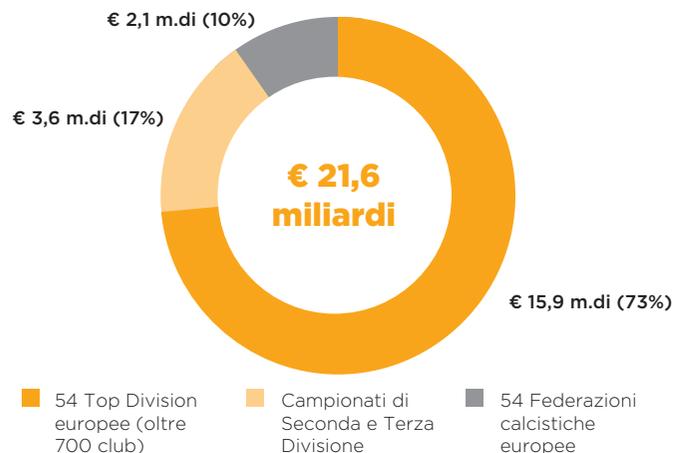
- un'altra novità rispetto alle precedenti edizioni del ReportCalcio è costituita dall'integrazione dei dati relativi alle 54 Federazioni calcistiche europee, sotto il profilo economico, lavorativo e del livello di trasparenza. Dall'analisi dei dati emerge come la Federazione italiana rappresenti oggi un benchmark per quanto concerne il numero di dipendenti donne (l'incidenza sul totale della forza lavoro è pari al 45%) e la dimensione della trasparenza (in base ai più autorevoli studi la FIGC rappresenta una delle 14 Federazioni "virtuose" tra le 209 affiliate alla FIFA, in grado di soddisfare tutti i requisiti di trasparenza rendendo disponibili i principali documenti di riferimento);
- l'affluenza agli stadi, a livello mondiale ed europeo, con un confronto più analitico tra le Top Division calcistiche e le altre principali organizzazioni sportive presenti nello scenario internazionale;
- il costo medio del titolo di accesso agli impianti, sia in termini assoluti che in relazione al salario medio giornaliero (*Indexuva*®) nei principali Paesi;
- il censimento demografico del calcio europeo (età media, percentuale di stranieri, utilizzo di calciatori cresciuti nei settori giovanili e valore economico prodotto dal player trading, con riferimento ai calciatori cresciuti nei settori giovanili).

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.

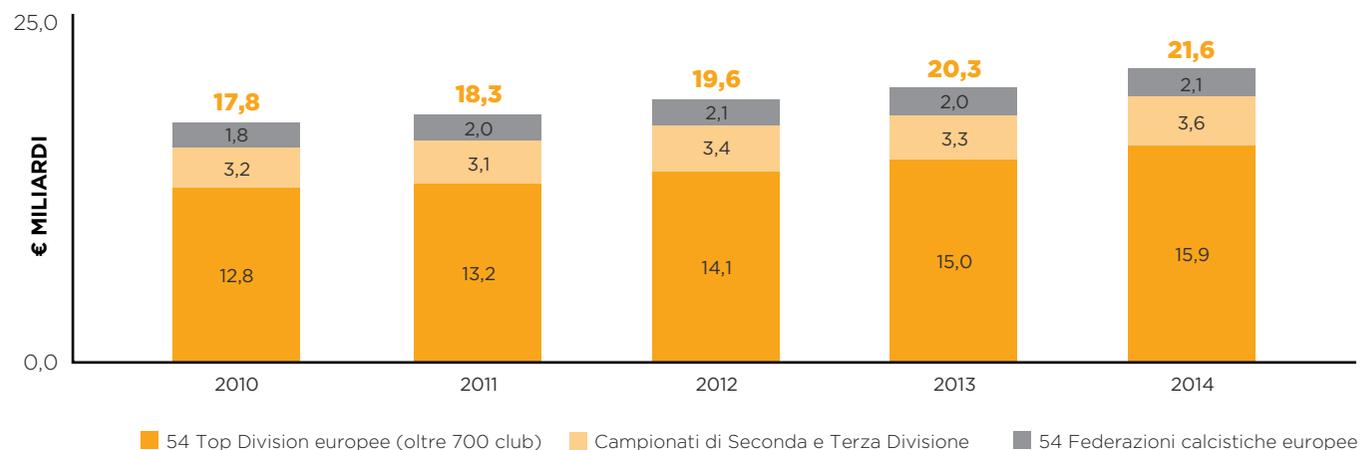
La realizzazione di questa sezione è stata possibile grazie al fondamentale supporto fornito dalla UEFA, **e in particolare da Andrea Traverso, Responsabile delle Licenze UEFA e del Financial Fair Play, e da Sefton Perry, Benchmarking Manager.**

IL FATTURATO AGGREGATO DEL CALCIO EUROPEO

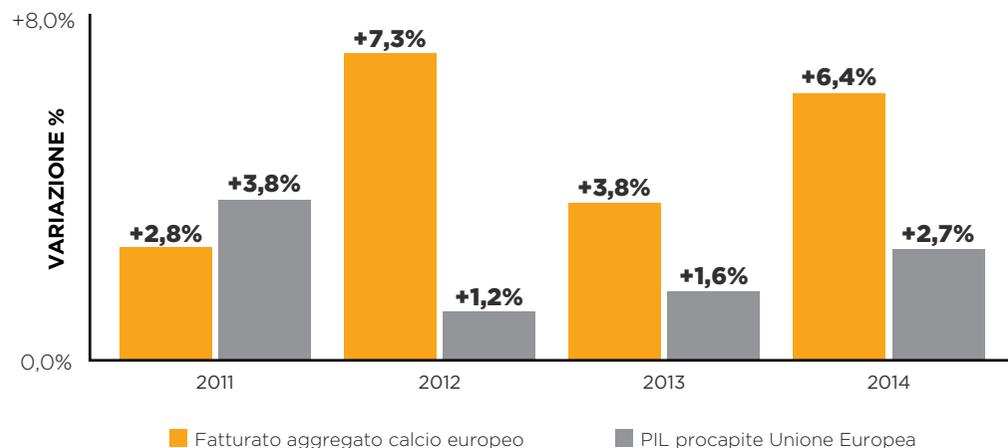
Fatturato aggregato del calcio europeo 2014 per tipologia



Confronto fatturato aggregato del calcio europeo



Confronto crescita media annua fatturato aggregato calcio europeo rispetto all'economia europea



€ 21,6 miliardi

Il fatturato aggregato del calcio europeo nel 2014, considerando i ricavi dei principali campionati per club e delle 54 Federazioni calcistiche

73%

L'incidenza nel 2014 sul fatturato aggregato dei ricavi relativi ai 716 club partecipanti alle 54 Top Division europee (€ 15,9 miliardi)

€ 2,1 miliardi

I ricavi aggregati delle 54 Federazioni calcistiche europee nel 2014, in crescita rispetto agli € 1,8 miliardi del 2010

+5,0%

Crescita media annua 2010-2014 del fatturato totale, rispetto al +2,3% dell'economia europea nel medesimo periodo

CONTO ECONOMICO DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE

Conto Economico aggregato

	2010	2011	2012	2013	2014	CAGR 2010-2014
Diritti media	4,5	4,8	5,5	5,9	6,6	+10,0%
Sponsor e advertising	3,2	3,3	3,3	3,6	4,0	+5,9%
Ricavi da gare	2,6	2,5	2,5	2,5	2,5	-1,0%
Ricavi commerciali e altri ricavi	2,5	2,5	2,8	3,0	2,8	+3,1%
Fatturato totale*	12,8	13,2	14,1	15,0	15,9	+5,6%
Costi per il personale	8,2	8,6	9,2	9,6	9,9	+5,0%
Costi netti da trasferimenti**	0,9	0,8	0,6	0,6	0,8	-3,8%
Altri costi***	5,3	5,5	5,4	5,6	5,7	+1,8%
Costi totali	14,4	14,8	15,2	15,8	16,4	+3,3%
Risultato netto	-1,6	-1,7	-1,1	-0,8	-0,5	

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)

€ 15,9 miliardi

Il fatturato aggregato dei 716 club partecipanti alle 54 Top Division europee nel 2014

+5,6%

La crescita media annua dei ricavi tra il 2010 e il 2014, rispetto al +3,3% dei costi e al +2,3% dell'economia europea

€ -0,5 miliardi

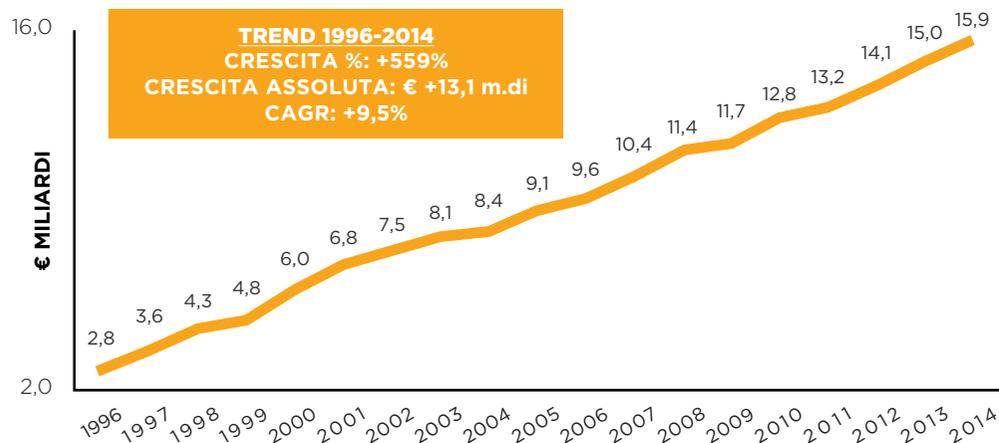
La perdita aggregata registrata nel 2014, in miglioramento rispetto agli € 1,7 miliardi del 2011

41,5%

Incidenza dei diritti media sui ricavi totali nel 2014, rispetto al 35,3% del 2011

RICAVI A CONFRONTO

Confronto storico ricavi aggregati club europei di Prima Divisione



Ricavi 2014 - 10 top club in Europa

Rank	Club	Nazione	Ricavi (€ milioni)	Var. % rispetto al 2013
1	Real Madrid CF	ES	550	+6%
2	Manchester United FC	GB	519	+18%
3	FC Bayern München	DE	486	+13%
4	FC Barcelona	ES	485	+1%
5	Paris Saint-Germain FC	FR	474	+19%
6	Manchester City FC	GB	416	+7%
7	Chelsea FC	GB	383	+24%
8	Arsenal FC	GB	360	+5%
9	Liverpool FC	GB	305	+21%
10	Juventus FC	IT	279	+3%

Ricavi medi per società e totali - 10 Top League 2014

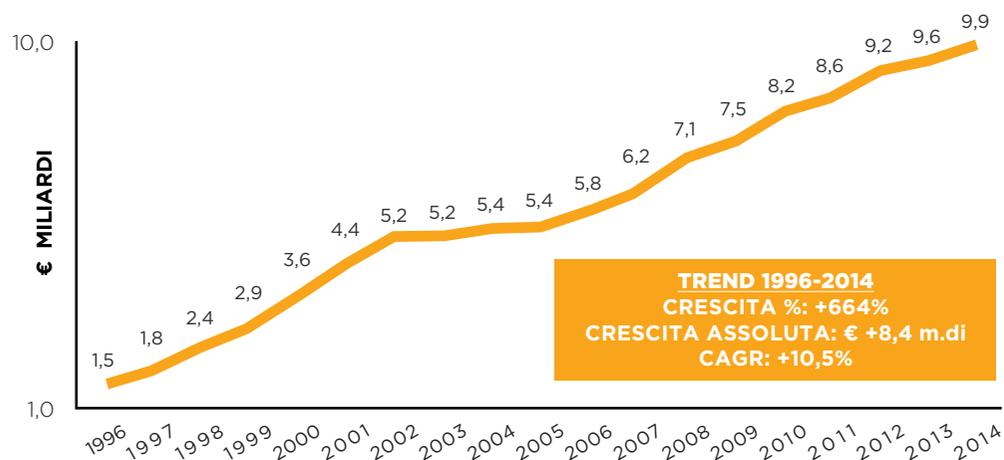
	Numero di società	Ricavi media medi per società		Ricavi da gare medi per società		Ricavi da sponsor, advertising e commerciali medi per società		Altri ricavi medi per società		Totale ricavi medi per società	FATTURATO TOTALE	
		€ milioni	% sul totale	€ milioni	% sul totale	€ milioni	% sul totale	€ milioni	% sul totale	€ milioni	€ milioni	
GB	ING	20	104,7	54%	34,3	18%	54,2	28%	2,1	1%	195,3	3.906,0
DE	GER	18	41,0	32%	26,3	21%	52,4	41%	6,6	5%	126,3	2.273,4
ES	SPA	20	47,7	48%	19,4	20%	23,4	24%	8,6	9%	99,1	1.982,0
IT	ITA	20	50,3	58%	9,8	11%	20,3	23%	6,7	8%	87,1	1.742,0
FR	FRA	20	30,2	41%	7,9	11%	26,8	36%	9,2	12%	74,1	1.482,0
RUS	RUS	16	4,3	9%	1,7	3%	30,0	60%	14,1	28%	50,1	801,6
TUR	TUR	18	14,6	51%	3,1	11%	9,5	33%	1,7	6%	28,9	520,2
OLA	OLA	18	5,7	23%	5,3	21%	12,6	51%	1,3	5%	24,9	448,2
POR	POR	16	8,7	48%	2,4	13%	5,5	30%	1,7	9%	18,3	292,8
SCO	SCO	12	3,4	28%	4,2	34%	4,0	33%	0,7	6%	12,3	147,6

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 11 club e a delle stime effettuate per le altre 5 società, mentre i dati relativi al campionato italiano comprendono l'analisi di 19 club sui 20 complessivi presenti nella competizione

Fonte: Elaborazione del Centro Studi FIGC su dati UEFA

COSTI A CONFRONTO

Confronto storico stipendi per il personale club europei di Prima Divisione



Stipendi per il personale 2014 - 10 top club in Europa

Rank	Club	Nazione	Stipendi per il personale (€ milioni)	Incidenza sul fatturato
1	Real Madrid CF	ES	270	49%
2	Manchester United FC	GB	263	51%
3	FC Barcelona	ES	248	51%
4	Manchester City FC	GB	245	59%
5	Paris Saint-Germain FC	FR	235	50%
6	Chelsea FC	GB	231	60%
7	FC Bayern München	DE	218	45%
8	Arsenal FC	GB	199	55%
9	Juventus FC	IT	184	66%
10	Liverpool FC	GB	172	56%

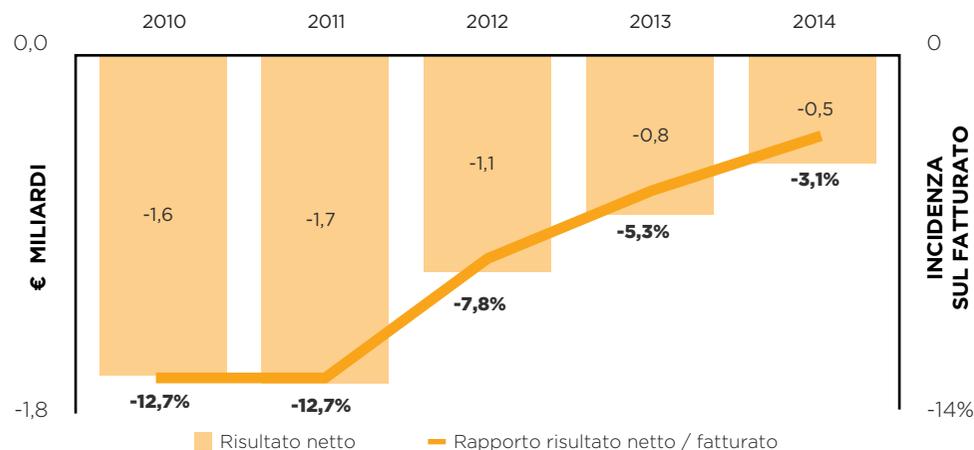
Costi medi per società e totali - 10 Top League 2014

	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	
		€ milioni	incidenza sul fatturato	€ milioni	incidenza sul fatturato	€ milioni	incidenza sul fatturato	€ milioni	incidenza sul fatturato	€ milioni	incidenza sul fatturato	€ milioni	
GB	ING	20	113,9	58%	43,7	22%	6,3	3%	21,6	11%	185,5	95%	3.710,0
DE	GER	18	63,2	50%	47,7	38%	2,7	2%	10,0	8%	123,6	98%	2.224,8
ES	SPA	20	55,7	56%	28,9	29%	4,8	5%	0,9	1%	90,3	91%	1.806,0
IT	ITA	20	62,0	71%	30,7	35%	4,5	5%	6,1	7%	103,3	119%	2.066,0
FR	FRA	20	47,9	65%	23,0	31%	3,9	5%	4,4	6%	79,2	107%	1.584,0
RU	RUS	16	37,4	75%	12,1	24%	4,2	8%	6,7	13%	60,4	121%	966,4
TU	TUR	18	25,2	87%	9,4	33%	2,8	10%	4,4	15%	41,8	145%	752,4
OL	OLA	18	15,6	63%	11,4	46%	0,8	3%	-2,5	-10%	25,3	102%	455,4
PT	POR	16	12,9	70%	9,1	50%	2,8	15%	-5,0	-27%	19,8	108%	316,8
SC	SCO	12	7,2	59%	4,6	37%	-2,4	-20%	-0,8	-7%	8,6	70%	103,2

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 11 club e a delle stime effettuate per le altre 5 società, mentre i dati relativi al campionato italiano comprendono l'analisi di 19 club sui 20 complessivi presenti nella competizione

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 2014

	Numero di società di Prima Divisione	Risultato netto totale (€ milioni)	Risultato netto medio per club (€ milioni)	Numero di club in utile	Numero di club in perdita
ING	20	196,0	9,8	15	5
GER	18	48,6	2,7	12	6
SPA	20	176,0	8,8	15	5
ITA	20	-324,0	-16,2	7	13
FRA	20	-102,0	-5,1	6	14
RUS	16	-164,8	-10,3	7	9
TUR	18	-232,2	-12,9	2	16
OLA	18	-7,2	-0,4	8	10
POR	16	-24,0	-1,5	8	3
SCO	12	44,4	3,7	5	7

Dati in € milioni

Confronto risultato netto aggregato - 10 Top League

	2010	2011	2012	2013	2014	Risultato netto aggregato - Totale 2010-2014
GER	-77,9	37,6	32,9	52,4	48,6	93,6
SPA	-95,1	-147,2	4,1	109,5	176,0	47,2
SCO	-0,5	-3,3	-14,5	7,7	44,4	33,7
OLA	-71,8	-58,6	22,2	-11,4	-7,2	-126,8
POR	-32,0	-50,7	-114,0	-34,1	-24,0	-254,8
FRA	-108,0	-53,7	-85,8	-19,3	-102,0	-368,7
TUR	-66,4	-41,3	-124,4	-160,0	-232,2	-624,3
RUS	-82,0	-246,1	-86,0	-62,1	-164,8	-640,9
ITA	-244,0	-319,4	-200,0	-186,3	-324,0	-1.273,7
ING	-509,9	-430,6	-227,3	-353,3	196,0	-1.325,2

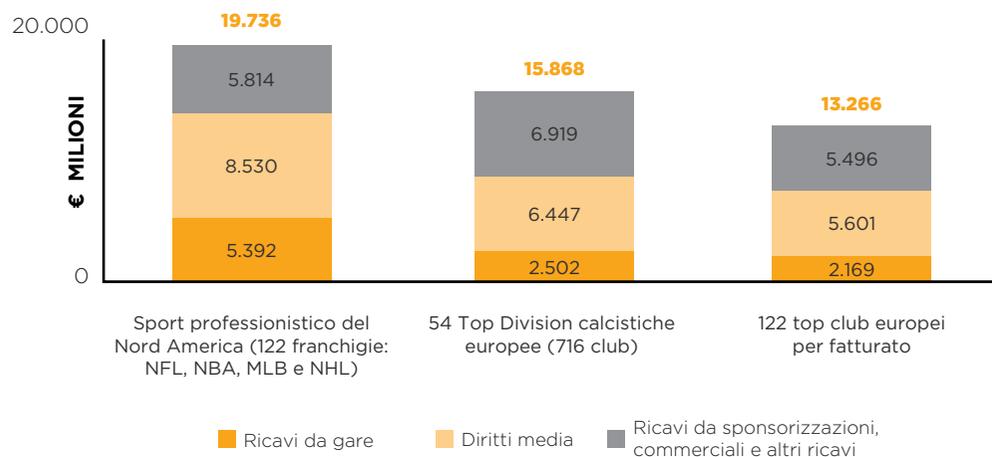
Dati in € milioni

Risultato netto 2014 - 10 top club in Europa

Rank	Club	Nazione	Risultato netto (€ milioni)	Incidenza sul fatturato
1	Tottenham Hotspur FC	ING	78	36%
2	FC Barcelona	SPA	41	8%
3	Southampton FC	ING	40	31%
4	Real Madrid CF	SPA	39	7%
5	Everton FC	ING	34	23%
6	SSC Napoli	ITA	30	18%
7	Athletic Club	SPA	28	41%
8	Real Sociedad de Fútbol	SPA	24	37%
9	Manchester United FC	ING	24	5%
10	Newcastle United FC	ING	22	14%

ECONOMICS: CONFRONTO CALCIO EUROPEO E ALTRI SPORT

Fatturato 2014 per tipologia - confronto calcio europeo e sport professionistico del Nord America



Costo del lavoro 2014 medio per atleta - 10 top campionati sportivi

Rank	Sport	Nazione	Costo del lavoro medio annuale	Costo del lavoro medio settimanale
1	National Basketball Association (NBA)	Stati Uniti	€ 3.692.461	€ 71.009
2	Indian Premier League	India	€ 3.418.195	€ 65.735
3	Major League Baseball (MLB)	Stati Uniti	€ 3.211.238	€ 61.755
4	Premier League	Inghilterra e Galles	€ 2.820.023	€ 54.231
5	National Hockey League (NHL)	Stati Uniti	€ 1.979.270	€ 38.063
6	Bundesliga	Germania	€ 1.806.884	€ 34.748
7	Serie A	Italia	€ 1.629.635	€ 31.339
8	National Football League (NFL)	Stati Uniti	€ 1.597.054	€ 30.713
9	Liga	Spagna	€ 1.504.769	€ 28.826
10	Nippon Professional Baseball (NPB)	Giappone	€ 493.936	€ 9.499

Fatturato 2014 per tipologia - 15 top competizioni sportive

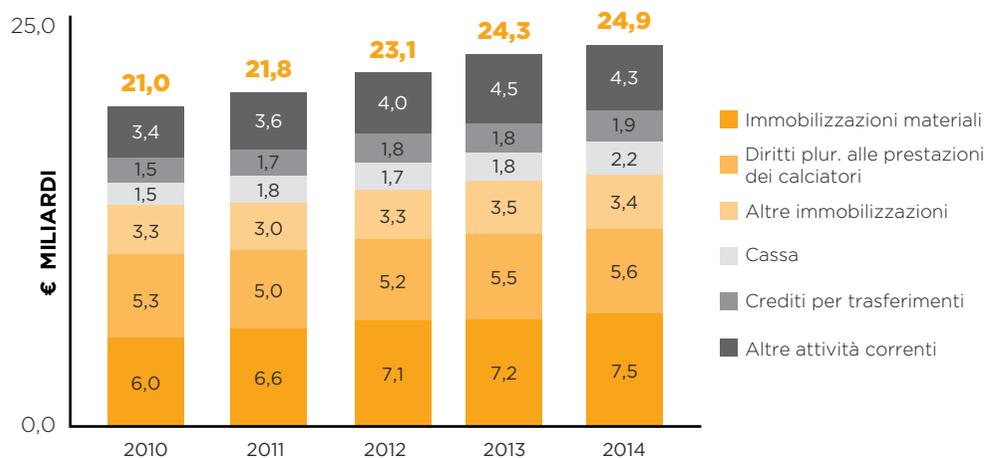
Rank	Competizione	Sport	Nazione	Ricavi da gare		Diritti media		Ricavi da sponsorizzazioni, commerciali e altri ricavi		Totale ricavi € milioni
				€ milioni	% sul totale	€ milioni	% sul totale	€ milioni	% sul totale	
1	National Football League (NFL)	Football Americano	Stati Uniti	1.748	23%	4.599	59%	1.412	18%	7.759
2	Major League Baseball (MLB)	Baseball	Stati Uniti	1.725	29%	2.178	37%	2.031	34%	5.934
3	Premier League	Calcio	Inghilterra e Galles	685	18%	2.073	53%	1.148	29%	3.906
4	National Basketball Association (NBA)	Basketball	Stati Uniti	951	28%	1.431	42%	1.049	31%	3.432
5	National Hockey League (NHL)	Hockey	Stati Uniti	967	37%	322	12%	1.322	51%	2.611
6	Bundesliga	Calcio	Germania	474	21%	716	32%	1.083	48%	2.273
7	Liga	Calcio	Spagna	390	20%	928	47%	666	34%	1.982
8	Serie A	Calcio	Italia	196	11%	1.000	57%	544	31%	1.742
9	Olimpiadi Estive e Invernali 2009-12*	Vari	Varie	229	15%	713	48%	548	37%	1.490
10	Ligue 1	Calcio	Francia	158	11%	592	40%	733	49%	1.482
11	FIFA World Cup 2011-14*	Calcio	Brasile	99	11%	457	50%	352	39%	909
12	SEC College Sport	Football Americano	Stati Uniti	273	30%	220	24%	409	45%	902
13	Prem'er-Liga	Calcio	Russia	28	3%	62	8%	713	89%	802
14	Süper Lig	Calcio	Turchia	55	11%	232	45%	233	45%	520
15	UEFA EURO 2009-12*	Calcio	Polonia e Ucraina	60	17%	209	60%	79	23%	348

* Dati medi per anno

Nota: Per quanto riguarda il fatturato del calcio europeo, con l'obiettivo di valorizzare ulteriormente il confronto, una percentuale (81%) dei proventi derivanti dalla partecipazione alle coppe europee UEFA è stata inclusa nei diritti media, e il rimanente 19% nei ricavi commerciali

STATO PATRIMONIALE DEI CLUB DI PRIMA DIVISIONE

Confronto attività dei club di Prima Divisione

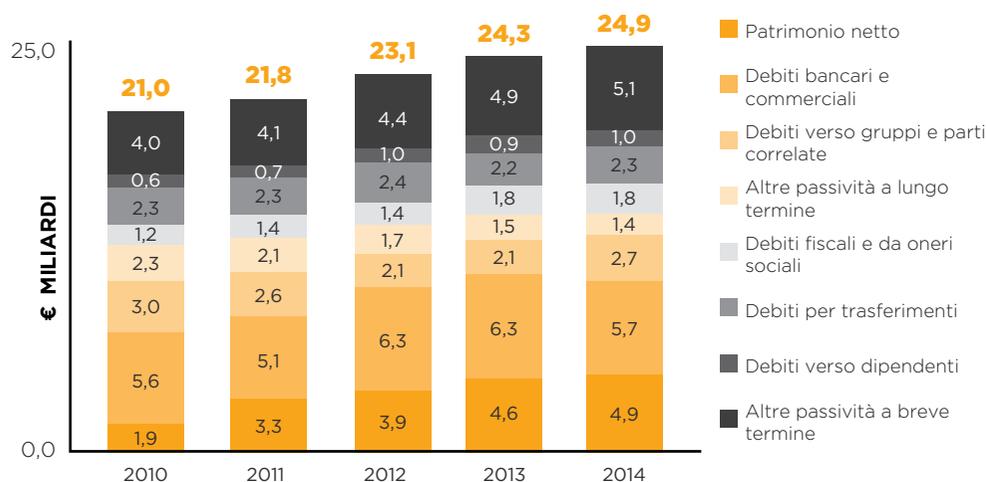


Attività totali - 10 Top League 2014

	Immobilizzazioni materiali	Diritti plur. alle prestazioni dei calciatori	Altre immobilizzazioni	Cassa	Crediti per trasferimenti	Altre attività correnti	Totale attività
ING	2.321,0	1.657,8	594,3	617,2	352,0	1.489,7	7.032,1
GER	964,8	503,1	121,8	410,0	78,9	250,5	2.329,1
SPA	1.117,8	755,1	641,7	356,1	230,0	424,4	3.525,0
ITA	365,2	1.044,7	634,2	130,0	721,4	488,0	3.383,5
FRA	315,5	603,3	73,3	136,6	98,8	516,0	1.743,6
RUS	236,0	316,0	312,6	47,3	42,4	141,8	1.096,1
TUR	51,4	156,6	270,2	31,9	6,0	151,6	667,6
OLA	148,4	79,0	44,4	103,8	63,0	73,1	511,7
POR	339,0	198,6	237,8	29,9	143,9	164,6	1.113,8
SCO	180,4	8,9	1,1	26,9	15,0	19,4	251,8

Dati in € milioni

Confronto passività dei club di Prima Divisione



Passività totali - 10 Top League 2014

	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	2.651,4	1.111,0	888,1	260,4	328,1	556,6	15,2	1.221,2	7.032,1
GER	848,2	373,5	190,5	177,7	100,3	90,1	31,2	517,6	2.329,1
SPA	668,5	653,2	13,0	358,7	449,8	317,2	429,9	634,7	3.525,0
ITA	173,9	962,9	158,9	229,7	291,5	759,6	137,4	669,5	3.383,5
FRA	222,4	165,9	271,7	46,7	249,5	231,0	81,3	475,1	1.743,6
RUS	133,4	275,7	417,0	2,3	28,3	63,5	61,3	114,6	1.096,1
TUR	-382,6	427,5	69,8	59,2	77,1	81,0	112,4	223,1	667,6
OLA	129,5	105,9	29,1	36,9	32,7	27,2	11,7	138,7	511,7
POR	-114,4	809,7	10,4	133,9	24,7	128,2	13,4	107,9	1.113,8
SCO	120,8	37,8	14,3	22,4	7,7	3,3	0,1	45,3	251,8

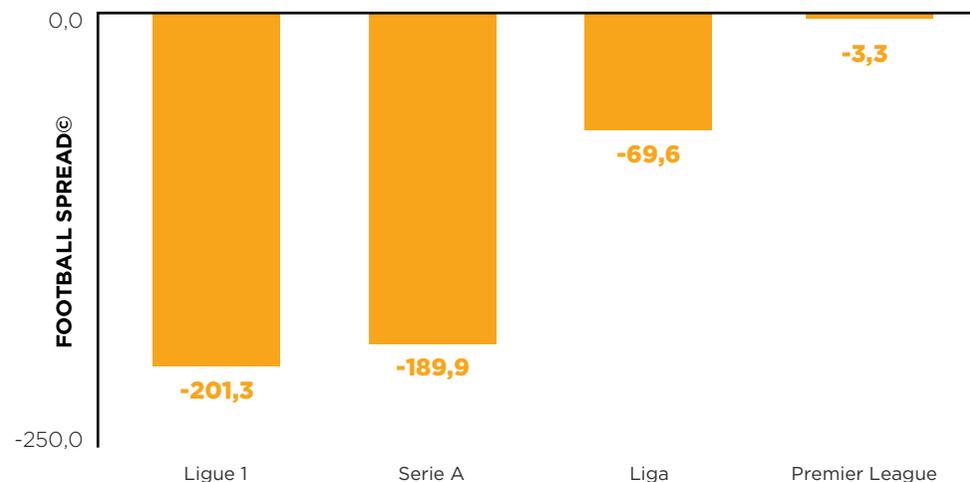
Dati in € milioni

FOOTBALL SPREAD[©]

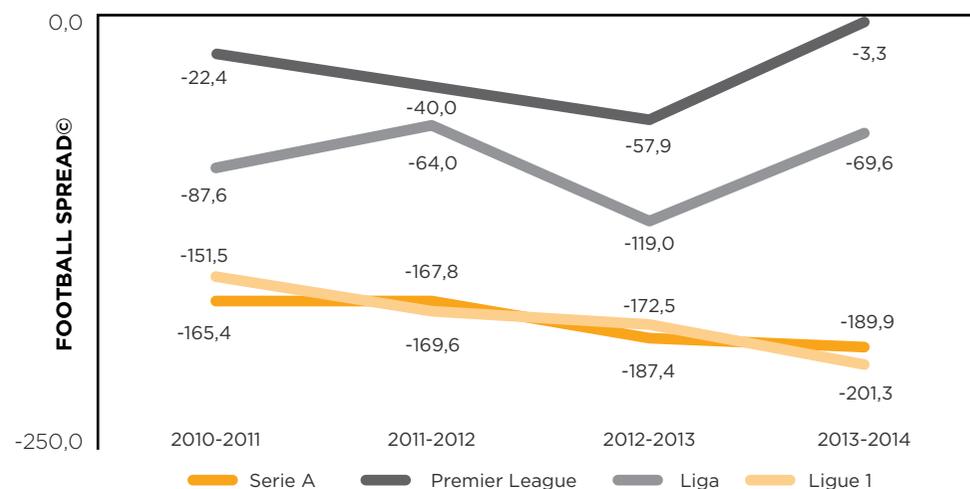
Football Spread[©] per la stagione 2013-2014

	Bundesliga	Serie A	Spread
Ricavi medi per club (€m)	126,3	87,1	-31,0
Rapporto fatturato/stipendi	199,8%	140,5%	-29,7
Rapporto fatturato/passivo	151,6%	54,4%	-64,1
Affluenza media	43.499	23.011	-47,1
Ranking UEFA per club	120.094	98.498	-18,0
Football Spread[©] Serie A			-189,9
	Bundesliga	Premier League	Spread
Ricavi medi per club (€m)	126,3	195,3	+54,6
Rapporto fatturato/stipendi	199,8%	171,5%	-14,2
Rapporto fatturato/passivo	151,6%	90,8%	-40,1
Affluenza media	43.499	36.670	-15,7
Ranking UEFA per club	120.094	134.499	+12,0
Football Spread[©] Premier League			-3,3
	Bundesliga	Liga	Spread
Ricavi medi per club (€m)	126,3	99,1	-21,5
Rapporto fatturato/stipendi	199,8%	177,9%	-11,0
Rapporto fatturato/passivo	151,6%	70,8%	-53,3
Affluenza media	43.499	26.955	-38,0
Ranking UEFA per club	120.094	185.200	+54,2
Football Spread[©] Liga			-69,6
	Bundesliga	Ligue 1	Spread
Ricavi medi per club (€m)	126,3	74,1	-41,3
Rapporto fatturato/stipendi	199,8%	154,7%	-22,6
Rapporto fatturato/passivo	151,6%	98,8%	-34,8
Affluenza media	43.499	20.953	-51,8
Ranking UEFA per club	120.094	59.200	-50,7
Football Spread[©] Ligue 1			-201,3

Football Spread[©] per la stagione 2013-2014



Confronto evoluzione Football Spread[©]



Il Football Spread[©] rappresenta una formula in grado di riassumere il differenziale fra i parametri economici, patrimoniali e sportivi della Bundesliga tedesca e quelli degli altri più importanti campionati. L'indicatore è stato costruito utilizzando i cinque parametri riportati nello studio, per ognuno dei quali la performance risulta tanto migliore quanto più l'indicatore ha un valore elevato. Per ogni indicatore è stato determinato uno spread, calcolato come differenza rispetto all'indicatore della Bundesliga, considerata come il campionato benchmark. Per ogni campionato viene poi determinato uno spread complessivo che rappresenta la somma dei differenziali singoli riferiti ai vari indicatori considerati. Lo spread, in sintesi, assume valori negativi per i campionati che presentano performance peggiori della Bundesliga, e viceversa.

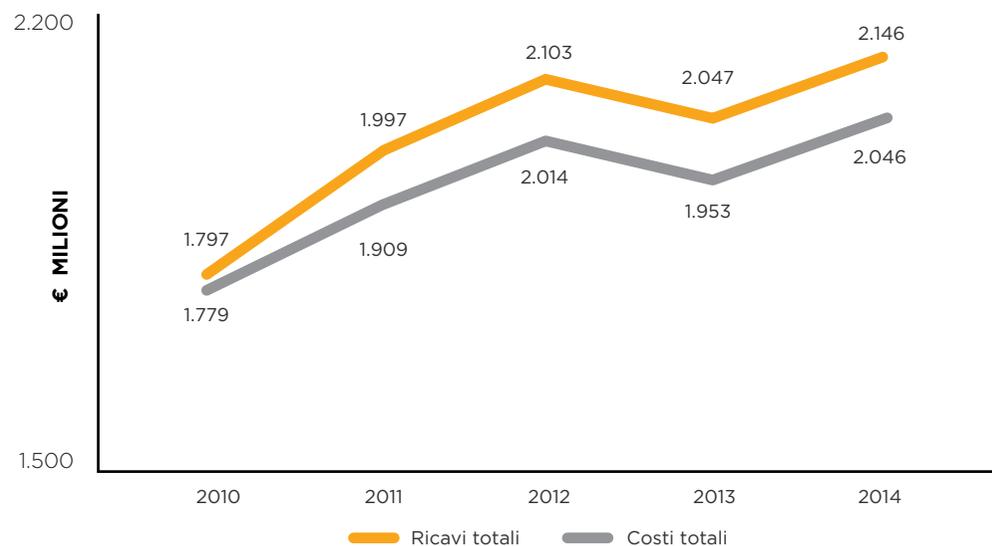
IL PROFILO ECONOMICO DELLE FEDERAZIONI CALCISTICHE EUROPEE

Conto Economico aggregato - 54 Federazioni calcistiche europee affiliate alla UEFA

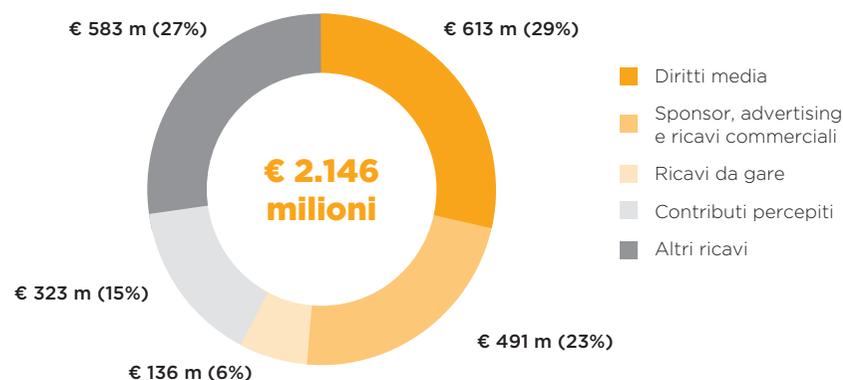
	2010	2011	2012	2013	2014
Diritti media	447	559	556	581	613
Sponsor, advertising e ricavi commerciali	408	461	501	472	491
Ricavi da gare	131	139	136	151	136
Contributi percepiti	266	307	303	322	323
Altri ricavi	545	531	607	521	583
Ricavi totali	1.797	1.997	2.103	2.047	2.146
Costi per il personale	297	326	349	355	368
Costi per le Squadre Nazionali	283	299	352	304	306
Costi relativi a competizioni per club	189	216	239	251	249
Altri costi operativi	576	667	684	673	713
Costi non operativi	166	156	154	134	156
Contributi erogati	268	245	236	236	254
Costi totali	1.779	1.909	2.014	1.953	2.046
Risultato netto	18	88	89	94	100

Dati in € milioni

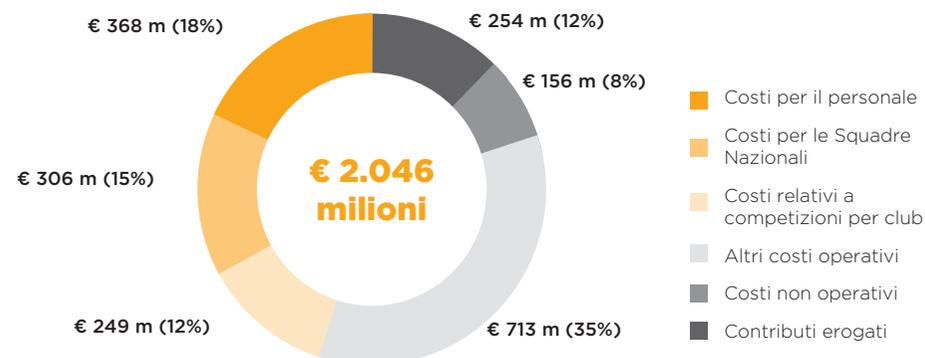
Confronto ricavi e costi 54 Federazioni calcistiche europee



54 Federazioni calcistiche europee - ricavi per tipologia 2014



54 Federazioni calcistiche europee - costi per tipologia 2014



Nota: Fino al 2013, prima dell'adesione della Federcalcio di Gibilterra, il numero di Federazioni calcistiche affiliate alla UEFA era pari a 53. I contributi percepiti riguardano le erogazioni ricevute da autorità governative, FIFA e UEFA. I costi per le Squadre Nazionali comprendono le spese di viaggio, vitto, alloggio, sicurezza, le spese mediche e l'affitto degli impianti. I costi relativi a competizioni per club comprendono il sostenimento delle spese relative all'attività arbitrale. I costi non operativi comprendono gli ammortamenti e gli oneri fiscali, finanziari e straordinari. I contributi erogati riguardano i fondi distribuiti dalle Federazioni calcistiche al calcio professionistico, a quello dilettantistico e giovanile e ad altri stakeholder. Non vengono ricompresi i dati economici relativi alla Federcalcio tedesca, che non ha comunicato tali informazioni alla UEFA.

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati UEFA

TRASPARENZA E PROFILO LAVORATIVO FEDERAZIONI CALCISTICHE

Transparency International - Indice di trasparenza Top 20 Federazioni calcistiche mondiali 2015

Federazione	Report finanziario	Statuto federale	Report di attività annuale	Codice etico
Argentina	✘	✓	✘	✘
Australia	✘	✓	✘	✓
Belgio	✘	✓	✘	✘
Brasile	✓	✘	✘	✓
Cile	✘	✓	✓	✓
Cina	✘	✘	✘	✓
Francia	✘	✓	✘	✓
Germania	✘	✓	✘	✓
Giappone	✓	✓	✓	✓
Inghilterra	✓	✓	✓	✓
Italia	✓	✓	✓	✓
Messico	✘	✓	✘	✓
Olanda	✓	✓	✓	✘
Portogallo	✓	✓	✓	✓
Russia	✘	✓	✘	✓
Spagna	✓	✓	✘	✓
Sudafrica	✘	✓	✘	✓
Svizzera	✓	✓	✓	✘
Turchia	✘	✓	✘	✓
Stati Uniti	✓	✓	✘	✘
Dati medi top 20 Federazioni FIFA	45%	90%	35%	75%
Dati medi altre 189 Federazioni FIFA	17%	52%	13%	19%
Dati medi 209 Federazioni FIFA	20%	56%	15%	24%

14

Il numero di Federazioni virtuose (delle 209 che compongono la FIFA) che soddisfano i requisiti di trasparenza rendendo disponibili tutti i principali documenti di riferimento. Tra queste l'Italia.

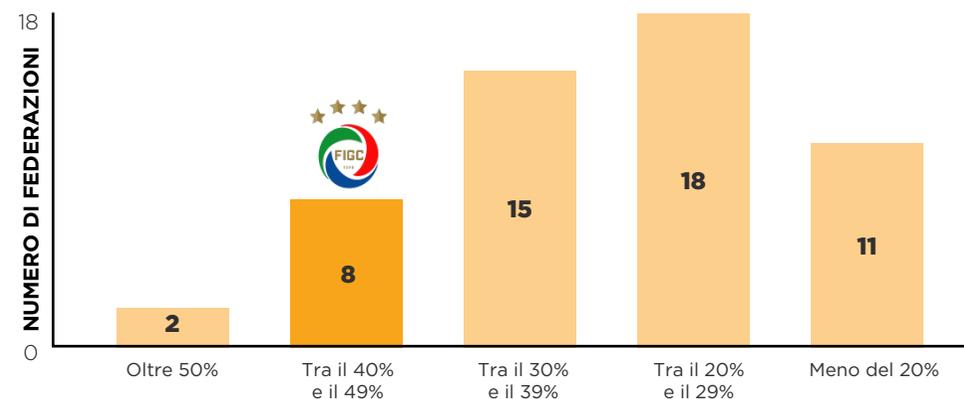
45%

L'incidenza delle donne impiegate sul numero totale di dipendenti della Federazione Italiana Giuoco Calcio (quarta per incidenza percentuale e sesta per valore assoluto in Europa).

Incidenza delle donne impiegate sul totale dei dipendenti - top 10 Federazioni calcistiche europee 2014-2015

Federazione	Dipendenti uomo	Dipendenti donna	Totale dipendenti	Incidenza donne/totale
Italia	125	101	226	45%
Scozia	90	64	154	42%
Olanda	300	200	500	40%
Francia	171	104	275	38%
Germania	183	103	286	36%
Russia	95	53	148	36%
Inghilterra	555	269	824	33%
Portogallo	84	38	122	31%
Spagna	150	50	200	25%
Turchia	367	113	480	24%
Dati medi top 10 Federazioni UEFA	212	110	322	34%
Dati medi altre 44 Federazioni UEFA	65	22	87	25%
Dati medi 54 Federazioni UEFA	92	38	131	29%

Incidenza delle donne impiegate sul totale dipendenti - 54 Federazioni calcistiche affiliate alla UEFA 2014-2015

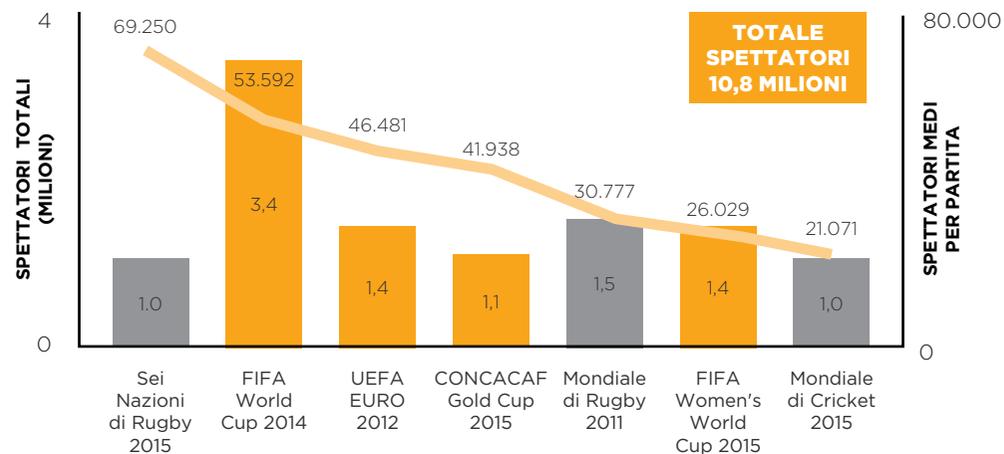


AFFLUENZA ALLO STADIO: CONFRONTO MONDIALE CON ALTRI SPORT

Affluenza media e totale - top competizioni per club 2014-2015

Rank	Evento	Sport	Nazione	Affluenza totale (milioni)	Affluenza media per partita
1	NFL	Football Americano	Stati Uniti	17,6	68.776
2	NCAA	Football Americano (College)	Stati Uniti	37,9	44.603
3	Bundesliga	Calcio	Germania	13,3	43.526
4	UEFA Champions League	Calcio	Europa	5,1	41.101
5	Premier League	Calcio	Inghilterra e Galles	13,7	36.179
6	AFL	Football Australiano	Australia	7	33.598
7	MLB	Baseball	Stati Uniti e Canada	73,7	30.458
8	Indian Premier League	Cricket	India	1,6	27.833
9	Liga	Calcio	Spagna	10,2	26.835
10	Japan NPB	Baseball	Giappone	22,9	26.457
11	Liga MX	Calcio	Messico	7,8	25.557
12	Indian Super League	Calcio	India	2,8	25.371
13	CFL	Football Americano	Canada	2,0	25.285
14	Ligue 1	Calcio	Francia	8,5	22.251
15	Copa Libertadores	Calcio	America Latina	3,4	21.952
16	Serie A	Calcio	Italia	8,2	21.586
17	UEFA Europa League	Calcio	Europa	4,1	19.835
18	Super Rugby	Rugby	Australia, Nuova Zelanda, Sud Africa	2,4	19.163
19	MLS	Calcio	Stati Uniti e Canada	6,2	19.148
20	Eredivisie	Calcio	Olanda	5,7	18.770
21	Chinese Super League	Calcio	Cina	4,5	18.756
22	Primera Division	Calcio	Argentina	7,0	18.446
23	Championship	Calcio	Inghilterra e Galles	9,9	17.846
24	NBA	Basketball	Stati Uniti e Canada	21,9	17.809
25	NHL	Hockey	Stati Uniti e Canada	21,6	17.809
26	Bundesliga 2	Calcio	Germania	5,4	17.662
27	J League	Calcio	Giappone	5,3	17.239
28	Brasileirão	Calcio	Brasile	6,4	16.932
Totale				336,1	

Affluenza media e totale - top competizioni per Squadre Nazionali



4

Il numero di eventi calcistici per Squadre Nazionali tra i 7 eventi con maggiore affluenza media al mondo

18

Il numero di eventi calcistici per club tra i migliori 28 al mondo in termini di affluenza

73,7 milioni

L'affluenza totale di spettatori alle partite della Major League Baseball

21.586

L'affluenza media della Serie A, che si posiziona al 16° posto nel ranking mondiale delle competizioni per club

Nota: I dati riportati rappresentano gli ultimi disponibili (2014, 2015 o 2014-2015, con i Campionati Europei UEFA EURO 2012 e il Mondiale di Rugby 2011 come uniche eccezioni). Durante il processo di analisi, è stata determinata una soglia minima di affluenza di 1 milione di spettatori per competizione. Sono stati presi in considerazione esclusivamente gli sport di squadra. I dati relativi a UEFA Champions League e UEFA Europa League riguardano la fase a gironi e la fase finale a eliminazione diretta.

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati UEFA e Lega Serie A

AFFLUENZA ALLO STADIO NEI CAMPIONATI EUROPEI

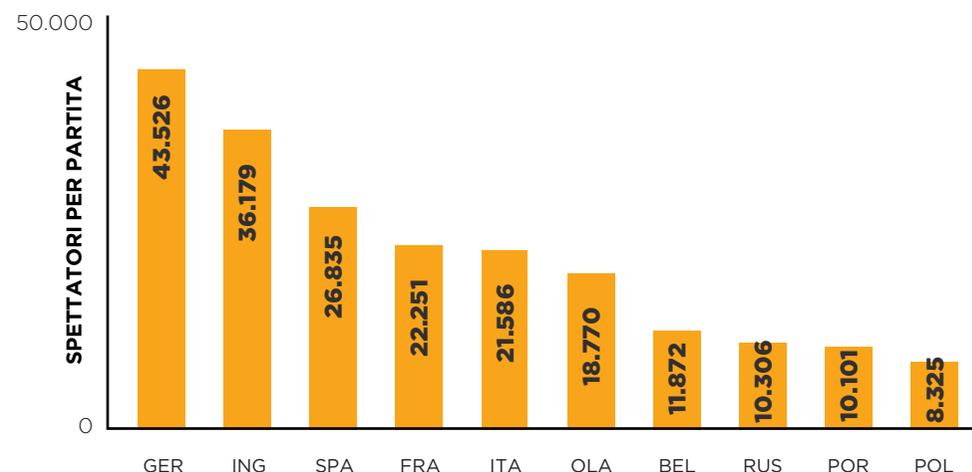
Affluenza totale e media nei campionati europei di Prima Divisione 2014-2015

	Affluenza totale 2014-2015	Numero di partite	Affluenza media 2014-2015	Affluenza media 2013-2014	Variazione % affluenza media dal 2013-2014	Club con maggiore affluenza media	Affluenza media top club	Rapporto affluenza top club - affluenza media generale
 ING	13.747.982	380	36.179	36.670	-1,3%	Manchester United	75.335	2,1
 GER	13.318.871	306	43.526	43.499	+0,1%	BV 09 Borussia Dortmund	80.424	1,8
 SPA	10.197.376	380	26.835	26.955	-0,4%	FC Barcelona	77.632	2,9
 FRA	8.455.209	380	22.251	20.953	+6,2%	Olympique de Marseille	53.130	2,4
 ITA	8.202.731	380	21.586	23.011	-6,2%	AS Roma	40.135	1,9
 OLA	5.743.739	306	18.770	19.504	-3,8%	Ajax Amsterdam	50.058	2,7
 BEL	3.561.719	300	11.872	11.836	+0,3%	Club Brugge KV	26.000	2,2
 POR	3.090.991	306	10.101	10.217	-1,1%	SI Benfica	48.520	4,8
 RUS	2.473.410	240	10.306	11.620	-11,3%	FK Spartak Moskva	25.001	2,4
 POL	2.464.121	296	8.325	8.338	-0,2%	KKS Lech Poznań	18.999	2,3
TOTALE TOP 10	71.256.149	3.274						
TOTALE ALTRI CAMPIONATI	25.475.119							
TOTALE CAMPIONATI EUROPEI	96.731.268							

Confronto affluenza totale e media 54 Top League europee

Stagione	Affluenza totale	Affluenza media per partita	Variazione % annua affluenza media
2006-2007	98.892.696	9.050	
2007-2008	102.368.771	9.196	+1,6%
2008-2009	103.135.471	9.168	-0,3%
2009-2010	101.009.974	8.883	-3,1%
2010-2011	101.672.652	8.866	-0,2%
2011-2012	104.087.442	8.970	+1,2%
2012-2013	100.802.893	8.886	-0,9%
2013-2014	100.943.621	8.815	-0,8%
2014-2015	96.731.268	8.467	-4,0%

Affluenza media - 10 Top League 2014-2015

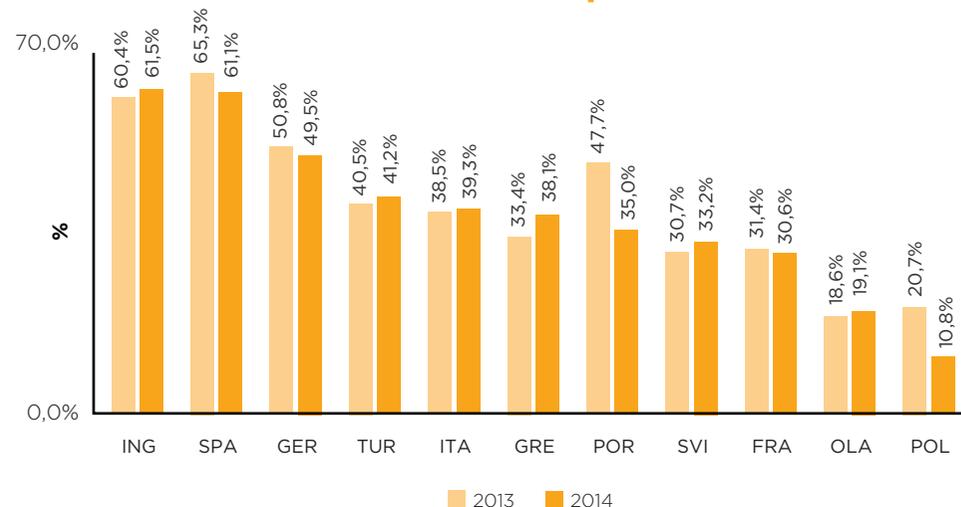


PREZZO DEL TITOLO DI ACCESSO E INCIDENZA SUGLI STIPENDI

Incidenza prezzo medio del titolo di accesso su stipendio medio giornaliero 2014

		Incidenza (Indexuva© 2014)	Ricavi da gare totali (€ milioni)	Affluenza totale (migliaia di spettatori)	Prezzo medio del titolo di accesso	Salario medio giornaliero 2014
ING		61,5%	686,0	13.935	€ 49,2	€ 80,0
SPA		61,1%	388,0	10.243	€ 37,9	€ 62,0
GER		49,5%	473,4	13.311	€ 35,6	€ 71,9
TUR		41,2%	55,1	3.712	€ 14,8	€ 36,0
ITA		39,3%	196,0	8.744	€ 22,4	€ 57,0
GRE		38,1%	18,9	986	€ 19,2	€ 50,3
POR		35,0%	38,4	2.452	€ 15,7	€ 44,7
SVI		33,2%	72,9	1.939	€ 37,6	€ 113,3
AUT		32,7%	24,6	1.110	€ 22,2	€ 67,9
FRA		30,6%	158,0	7.962	€ 19,8	€ 64,9
BEL		29,9%	69,6	3.539	€ 19,7	€ 65,7
SVN		25,8%	1,7	159	€ 10,6	€ 41,0
SWE		22,6%	29,9	1.831	€ 16,3	€ 72,3
ISR		21,2%	15,0	1.245	€ 12,0	€ 56,6
NOR		20,5%	29,3	1.639	€ 17,9	€ 87,1
OLA		19,1%	95,4	5.968	€ 16,0	€ 83,9
IRL		16,6%	3,5	310	€ 11,4	€ 68,8
FIN		13,9%	4,1	453	€ 9,2	€ 66,0
CZE		11,5%	5,1	1.215	€ 4,2	€ 36,5
HUN		11,4%	2,5	699	€ 3,6	€ 31,2
POL		10,8%	9,7	2.468	€ 3,9	€ 36,3
DEN		10,5%	11,0	1.570	€ 7,0	€ 66,6
SVK		10,5%	1,5	434	€ 3,4	€ 32,7
ISL		6,6%	0,7	140	€ 4,9	€ 73,7

Confronto Indexuva© 2013 e 2014 - 10 Top Division selezionate



61,5%

Indexuva© della Top Division inglese, il dato più alto registrato tra i principali campionati europei

39,3%

Indexuva© del campionato italiano, che si posiziona al quinto posto tra i 24 campionati analizzati

€ 49,2

Prezzo medio del titolo di accesso della Top Division inglese, rispetto ai € 37,9 di quella spagnola e ai € 35,6 di quella tedesca

€ 113,3

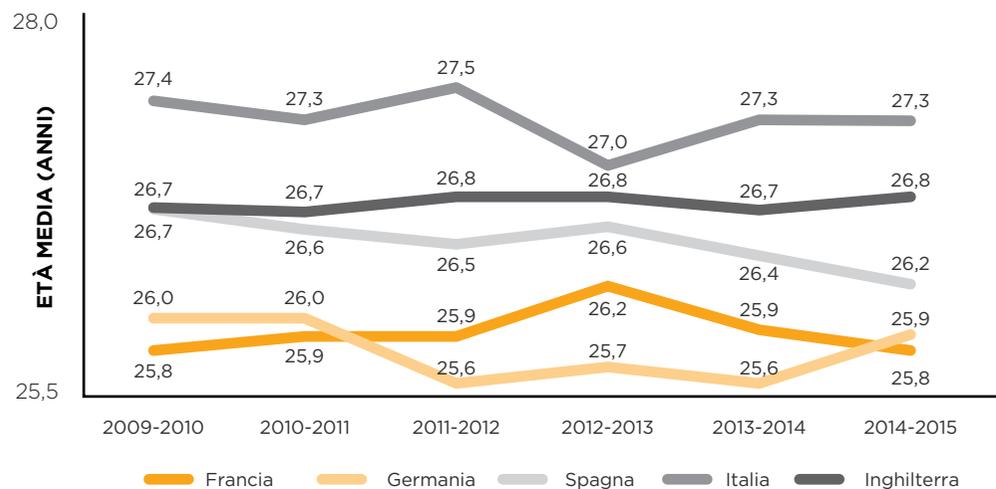
Il salario medio giornaliero in Svizzera, rispetto agli € 87,1 della Norvegia e agli € 83,9 dell'Olanda

Nota: 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

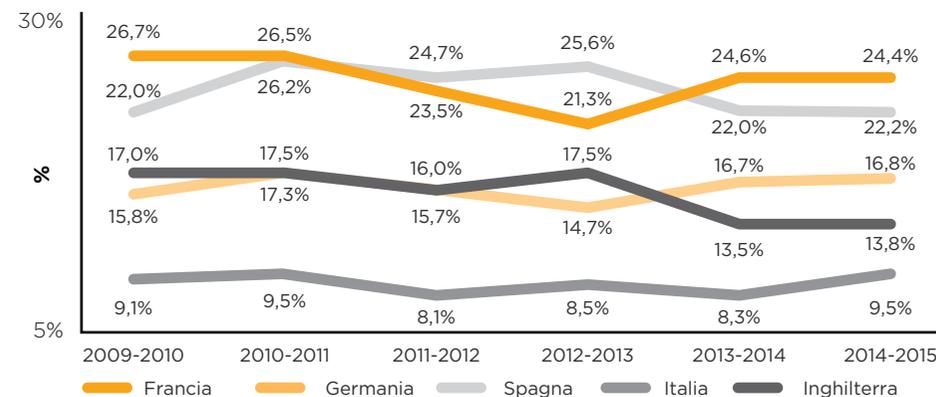
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati UEFA, Lega Serie A e OECD

CENSIMENTO DEMOGRAFICO - TOP DIVISION EUROPEE

Confronto età media Top Division

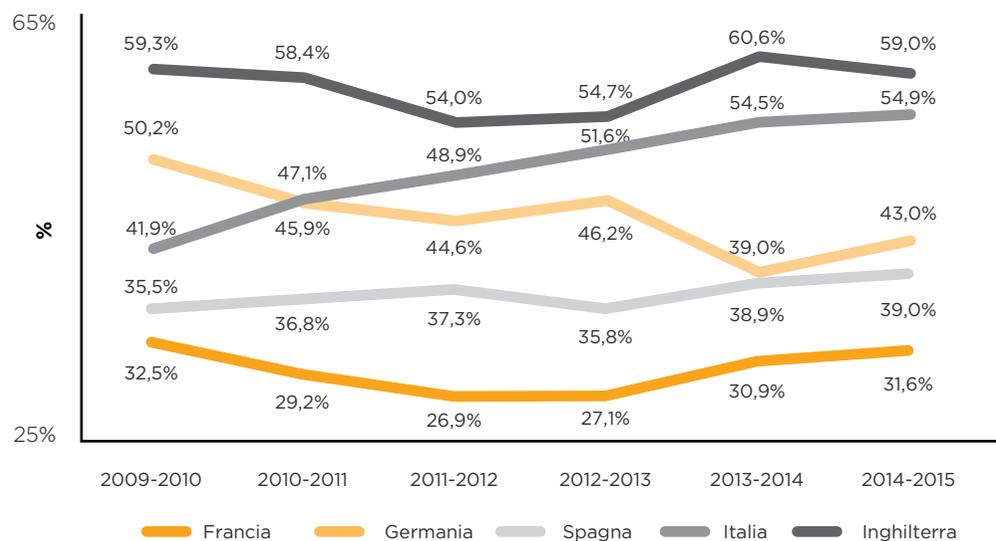


Confronto percentuale di calciatori provenienti dalle giovanili* Top Division

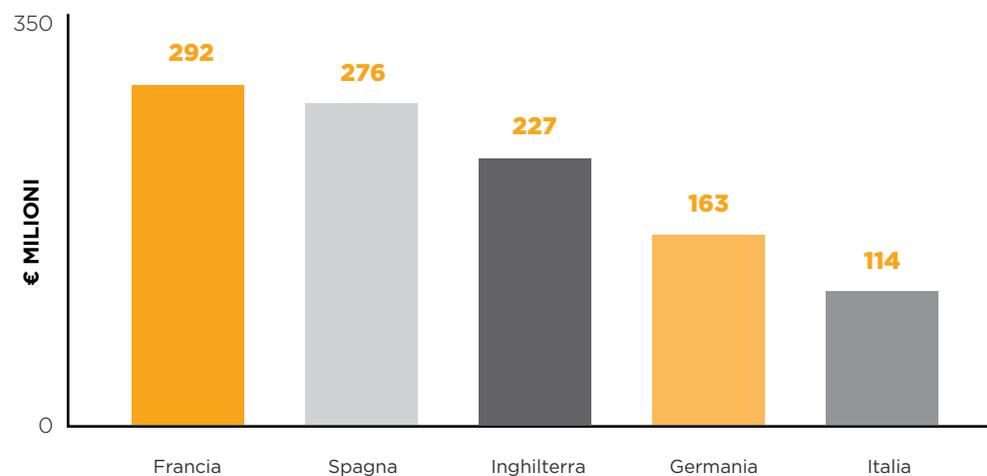


* Il CIES in questa analisi considera come prodotto del vivaio un calciatore della prima squadra che tra i 15 e i 21 anni sia stato tesserato per almeno tre stagioni nelle giovanili del proprio club di appartenenza.

Confronto percentuale di calciatori stranieri Top Division



I settori giovanili più redditizi**



** Il CIES in questa analisi considera gli introiti (dal giugno 2012 al gennaio 2015) derivanti dalla vendita di calciatori che tra i 15 e i 21 anni sono stati tesserati per almeno tre stagioni nelle giovanili del proprio club di appartenenza.

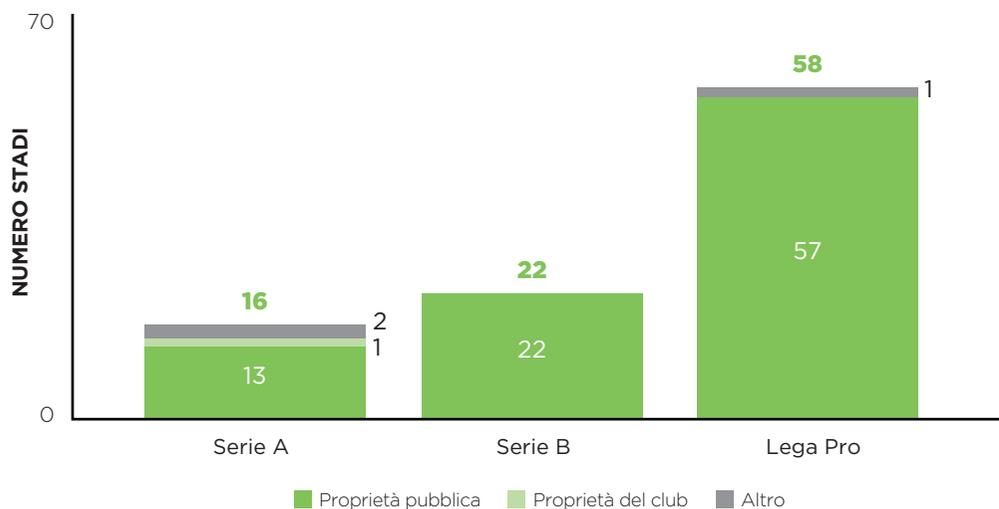


STADI, SPETTATORI E SICUREZZA

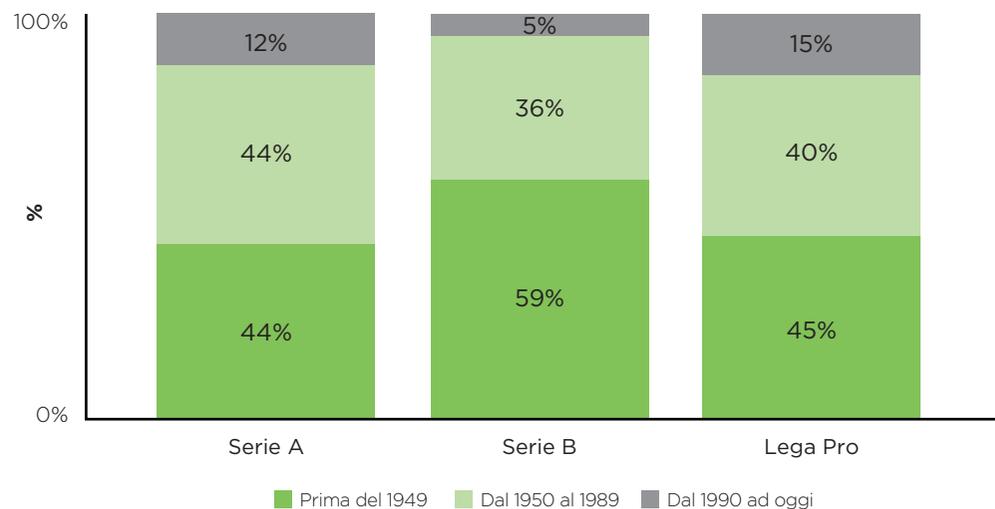


GLI STADI ITALIANI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO 2014-2015

Numero di stadi per campionato e proprietà degli impianti



Anno di inaugurazione degli stadi del calcio professionistico per cluster



Capienza degli stadi del calcio professionistico per cluster

	Serie A	Serie B	Lega Pro
< 2.500	0	0	2
2.500-5.000	0	4	24
5.000-7.500	0	1	24
7.500-10.000	0	5	0
10.000-15.000	2	3	2
15.000-20.000	1	3	2
20.000-30.000	5	4	2
30.000-40.000	3	1	2
40.000-50.000	2	0	0
50.000-60.000	0	1	0
>60.000	3	0	0
Totale	16	22	58

Confronto riempimento medio capienza



GLI STADI ITALIANI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO 2014-2015

Gli stadi di Serie A, Serie B e Lega Pro 2014-2015

	Serie A			Serie B			Lega Pro		
	Sì	No	n/d	Sì	No	n/d	Sì	No	n/d
Presenza della pista di atletica	5 (31%)	11 (69%)		9 (41%)	13 (59%)		19 (33%)	37 (64%)	2 (3%)
Utilizzi alternativi dell'impianto oltre le partite di calcio	11 (69%)	5 (31%)		6 (27%)	16 (73%)		24 (42%)	28 (48%)	6 (10%)
Presenza di impianti che utilizzano fonti rinnovabili di energia	4 (25%)	12 (75%)		1 (5%)	21 (95%)		4 (7%)	50 (86%)	4 (7%)
Progetti per la raccolta differenziata dei rifiuti	10 (63%)	6 (38%)		15 (68%)	5 (23%)	2 (9%)	33 (57%)	21 (36%)	4 (7%)
Presenza di skybox	12 (75%)	2 (12%)	2 (12%)	6 (27%)	11 (50%)	5 (23%)	15 (26%)	30 (52%)	13 (22%)
Presenza di punti vendita per attività commerciali	11 (69%)	3 (19%)	2 (12%)	6 (27%)	15 (68%)	1 (5%)	26 (45%)	28 (48%)	4 (7%)
Manto erboso artificiale	1 (6%)	15 (94%)		3 (14%)	19 (86%)		7 (12%)	50 (86%)	1 (2%)
Percentuale di posti coperti	77%	23%		33%	67%		34%	66%	

Presenza di aree ristoro e commerciali nell'area hospitality

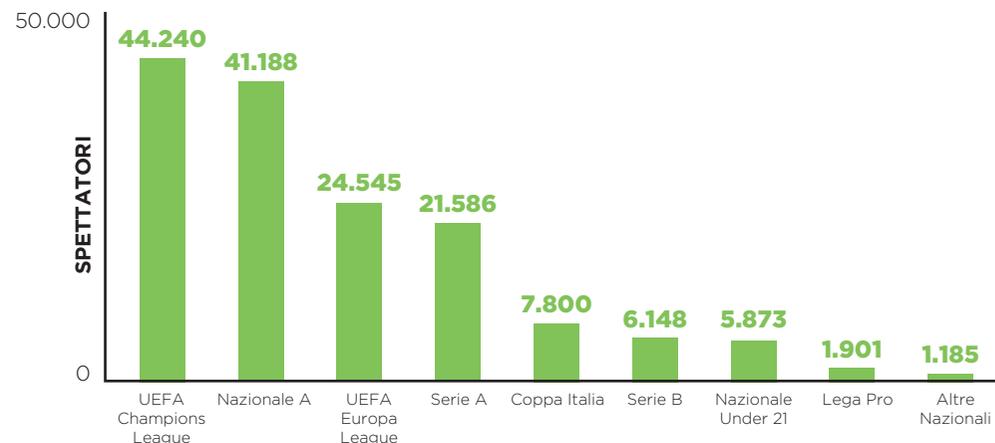


SPETTATORI - DATI AGGREGATI

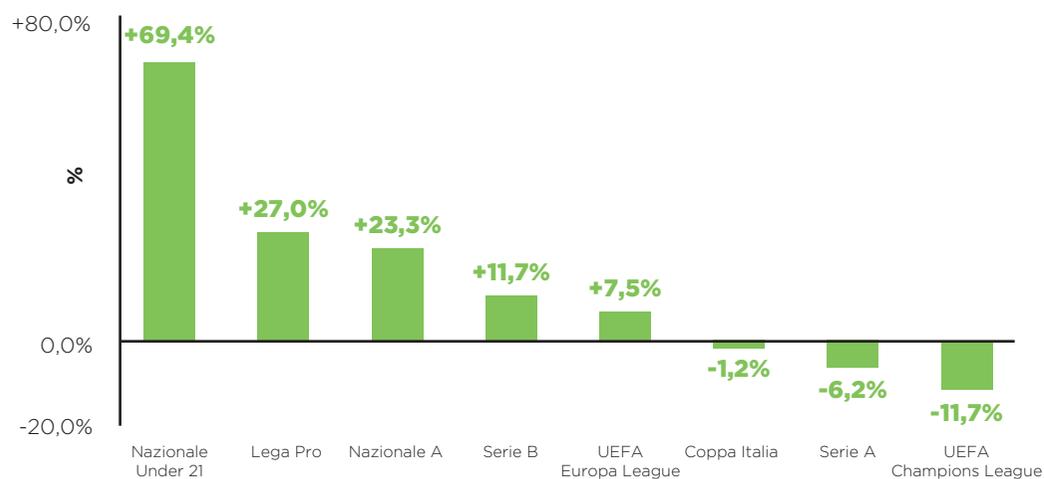
Spettatori per competizione - partite disputate in Italia 2014-2015

	N° partite	Tot. Spettatori	Media Spettatori
Serie A	380	8.202.731	21.586
UEFA Champions League	10	442.401	44.240
UEFA Europa League	29	711.791	24.545
Serie B	472	2.901.708	6.148
Lega Pro	1.162	2.208.727	1.901
Coppa Italia	79	616.195	7.800
Nazionale A	5	205.942	41.188
Nazionale Under 21	5	29.367	5.873
Altre Nazionali	54	63.970	1.185
Totale	2.196	15.382.832	7.005

Spettatori medi per partita 2014-2015



Spettatori medi per partita - variazione percentuale rispetto al 2013-2014

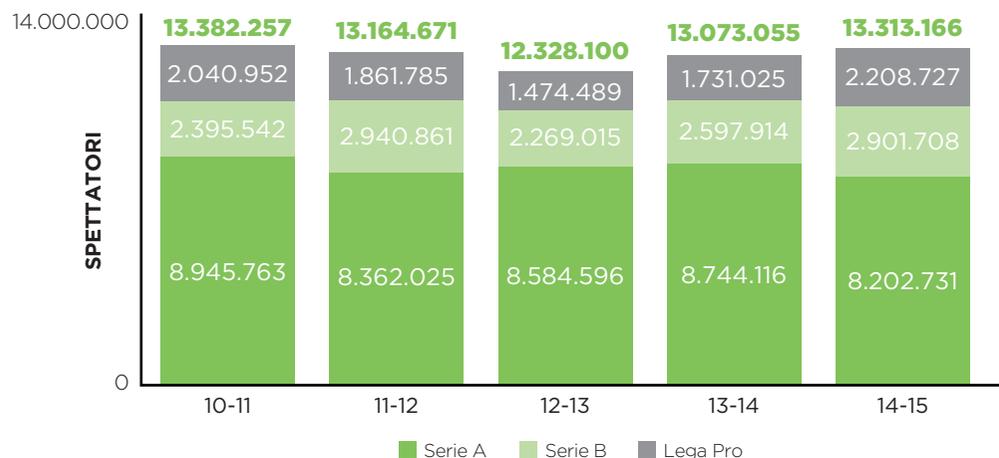


Confronto affluenza media per partita

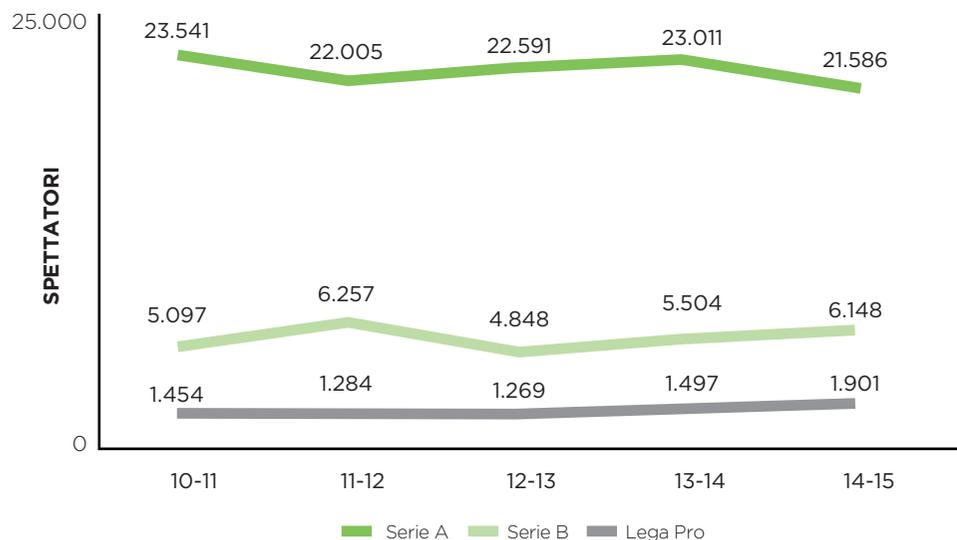
	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	Cagr 10-15
Serie A	23.541	22.005	22.591	23.011	21.586	-2,1%
UEFA Champions League	51.790	54.308	37.814	50.082	44.240	-3,9%
UEFA Europa League	22.998	20.475	17.138	22.842	24.545	+1,6%
Serie B	5.097	6.257	4.848	5.504	6.148	+4,8%
Lega Pro	1.454	1.284	1.269	1.497	1.901	+6,9%
Coppa Italia	6.013	7.431	6.436	7.891	7.800	+6,7%
Nazionale A	20.703	23.919	24.793	33.408	41.188	+18,8%
Nazionale Under 21	5.378	6.129	4.849	3.467	5.873	+2,2%

SPETTATORI - CALCIO PROFESSIONISTICO

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



Serie A, Serie B e Lega Pro - confronto media spettatori per partita



Calcio professionistico italiano - parametri economici di riferimento 2014-2015

	Serie A	Serie B	Lega Pro
Affluenza totale	8.202.731	2.901.708	2.208.727
Numero di partite	380	472	1.162
Affluenza media per partita	21.586	6.148	1.901
Capienza media	38.918	15.011	7.978
Riempimento medio % capienza	55%	41%	24%
Ricavi da gare	€ 221.689.293	€ 23.398.806	€ 16.780.866
Prezzo medio del titolo di accesso	€ 27,0	€ 8,1	€ 7,6
Ricavo unitario per posto disponibile	€ 15,0	€ 3,3	€ 1,8
Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 60% della capienza)	€ 18.123.093	€ 10.881.356	€ 25.478.574
Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 70% della capienza)	€ 58.091.824	€ 16.594.716	€ 32.521.814
Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 80% della capienza)	€ 98.060.555	€ 22.308.076	€ 39.565.054
Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 90% della capienza)	€ 138.029.286	€ 28.021.437	€ 46.608.294
Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 100% della capienza)	€ 177.998.017	€ 33.734.797	€ 53.651.534

Nota: I dati economici esposti nella tabella sopra riportata devono essere considerati unicamente come delle stime indicative. Si segnala in particolare come l'ammontare dei ricavi da gare utilizzati per calcolare il prezzo medio del titolo di accesso per partite di campionato comprenda in realtà anche i ricavi relativi ad altre manifestazioni (amichevoli, coppe europee e coppe nazionali), e che per alcune società (1 in Serie A, 1 in Serie B e 13 in Lega Pro) non è stato possibile analizzare il relativo bilancio di riferimento.

AFFLUENZA E RIEMPIMENTO DEGLI STADI

Società di Top Division 2014-2015						TOTALE
Numero società	18	20	20	20	20	98
Numero partite di campionato	307	380	380	380	380	1.827
Affluenza media campionato	43.568	36.179	26.835	21.586	22.251	29.545
Affluenza totale campionato	13.375.486	13.747.982	10.197.376	8.202.731	8.455.209	53.978.784
Capienza media campionato	47.329	38.350	37.328	38.918	32.263	38.498
Riempimento % capienza	92%	94%	72%	55%	69%	77%
Affluenza potenziale totale	14.529.950	14.572.981	14.184.545	14.788.669	12.259.959	70.336.104
Posti invenduti	1.154.464	824.999	3.987.169	6.585.938	3.804.750	16.357.320
Numero partite coppe nazionali	12	53	49	35	38	187
Affluenza media coppe nazionali	43.325	30.948	22.089	14.828	14.841	23.131
Affluenza totale coppe nazionali	519.903	1.640.235	1.082.357	518.992	563.948	4.352.435
Riempimento % capienza	88%	78%	52%	36%	47%	58%
Affluenza potenziale totale	590.292	2.112.170	2.096.105	1.455.306	1.194.321	7.448.194
Posti invenduti	70.389	471.935	1.013.748	936.314	630.373	3.122.759
Numero partite coppe europee	31	29	37	39	25	161
Affluenza media coppe europee	44.212	39.900	45.603	29.595	26.761	37.504
Affluenza totale coppe europee	1.370.565	1.157.101	1.687.302	1.154.192	669.030	6.038.190
Riempimento % capienza	94%	89%	79%	56%	77%	77%
Affluenza potenziale totale	1.463.899	1.297.895	2.125.162	2.058.025	870.042	7.815.023
Posti invenduti	93.334	140.794	437.860	903.833	201.012	1.776.833
NUMERO PARTITE TOTALI	350	462	466	454	443	2.175
AFFLUENZA TOTALE EFFETTIVA	15.265.954	16.545.318	12.967.035	9.875.915	9.688.187	64.342.409
AFFLUENZA MEDIA	43.617	35.812	27.826	21.753	21.869	29.583
RIEMPIMENTO % CAPIENZA	92%	92%	70%	54%	68%	75%
AFFLUENZA POTENZIALE TOTALE	16.584.141	17.983.046	18.405.812	18.302.000	14.324.322	85.599.321
POSTI INVENDUTI TOTALI	1.318.187	1.437.728	5.438.777	8.426.085	4.636.135	21.256.912

64,3 milioni

Il numero complessivo di spettatori presenti negli stadi dei club partecipanti alle 5 Top Division, in leggero decremento (-1,0%) rispetto al 2013-2014

16,5 milioni

L'affluenza totale di spettatori negli stadi inglesi, con un riempimento medio della capienza pari al 92%

94%

Il riempimento medio della capienza degli stadi tedeschi per le partite disputate nelle coppe europee (UEFA Champions League e UEFA Europa League)

21.753

L'affluenza media per partita negli stadi italiani, con un riempimento medio della capienza pari al 54% e un numero complessivo di posti invenduti pari ad oltre 8,4 milioni

33%

L'incidenza dell'affluenza di Real Madrid e Barcellona sul dato complessivo relativo alla Top Division spagnola (4,2 milioni di spettatori rispetto ai 13 milioni totali)

Nota: L'analisi si riferisce alle 2.175 partite ufficiali disputate negli stadi utilizzati nel 2014-2015 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 play-out), coppe nazionali e coppe europee. I dati relativi alle coppe europee comprendono Champions League ed Europa League, mentre con riferimento ai dati relativi 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)

SPETTATORI PER LE NAZIONALI ITALIANE

Affluenza allo stadio Representative Nazionali 2014-2015

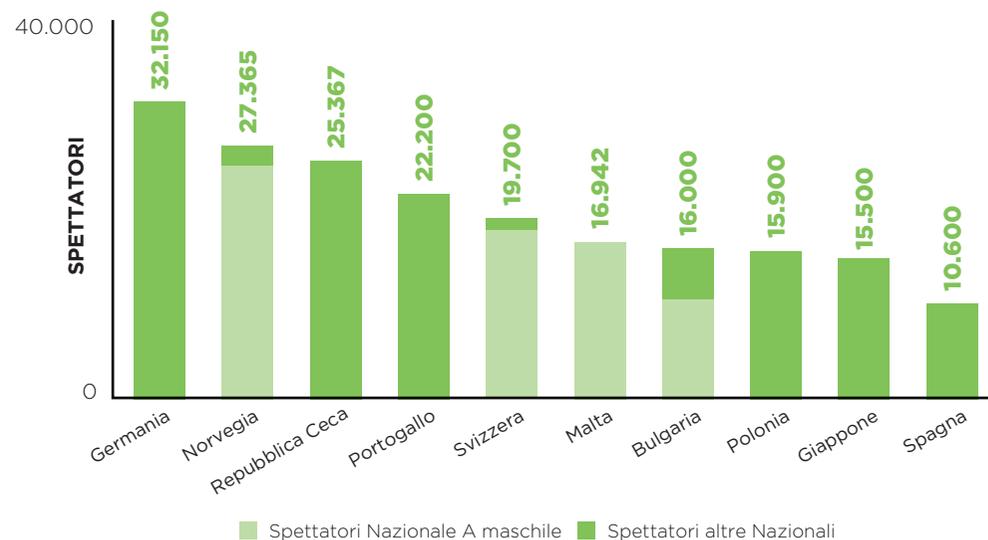
	Partite disputate in Italia			Partite disputate all'estero			TOTALE		
	Spettatori totali	Numero di partite	Spettatori medi	Spettatori totali	Numero di partite	Spettatori medi	Spettatori totali	Numero di partite	Spettatori medi
Nazionale A maschile	205.942	5	41.188	71.207	5	14.241	277.149	10	27.715
Nazionale Under 21	29.367	5	5.873	43.367	6	7.228	72.734	11	6.612
Altre Nazionali di Calcio a 11 Maschile	22.000	28	786	62.400	46	1.357	84.400	74	1.141
Nazionale A femminile	18.520	4	4.630	27.300	7	3.900	45.820	11	4.165
Altre Nazionali di Calcio a 11 Femminile	3.250	8	406	1.920	19	101	5.170	27	191
Nazionali di Calcio a 5	14.000	6	2.333	14.100	16	881	28.100	22	1.277
Nazionale di Beach Soccer	6.200	8	775	37.100	21	1.767	43.300	29	1.493
TOTALE	299.279	64	4.676	257.394	120	2.145	556.673	184	3.025

Spettatori totali Representative Nazionali 2014-2015



■ Partite disputate in Italia (64) ■ Partite disputate all'estero (120)

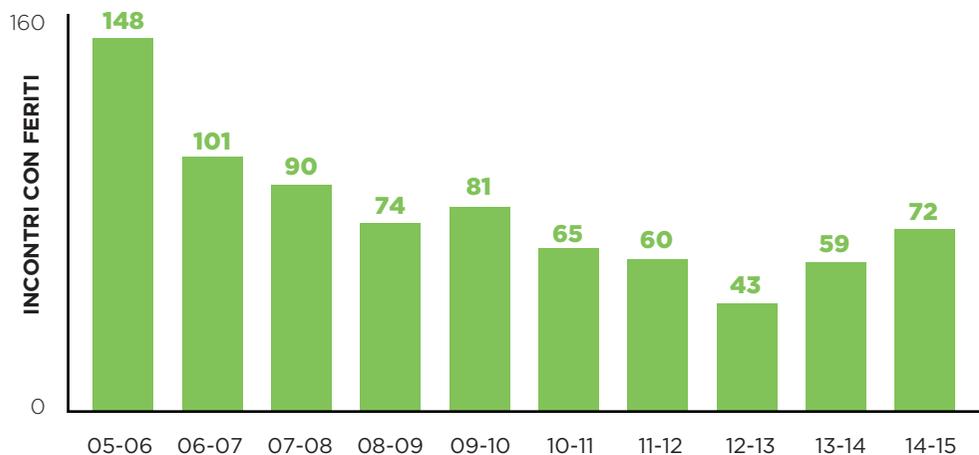
Spettatori partite disputate all'estero 2014-2015 - top 10 Nazioni



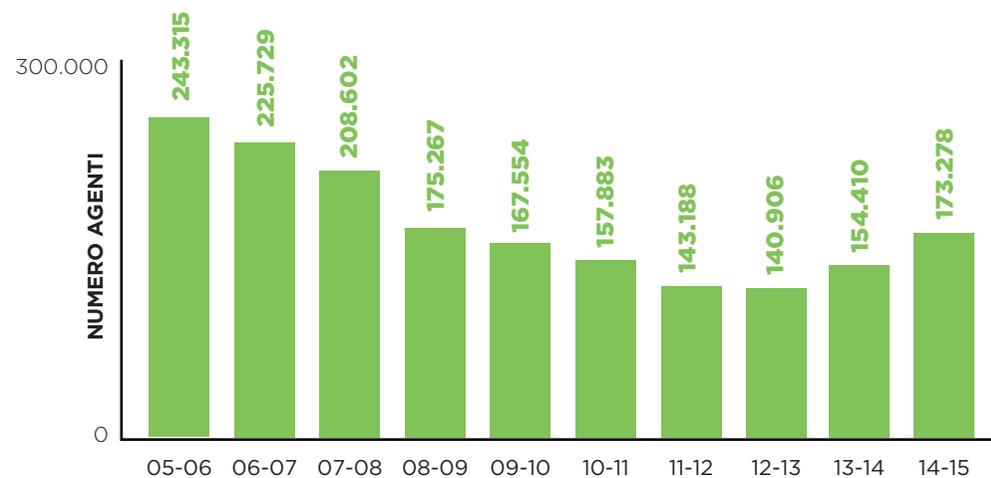
■ Spettatori Nazionale A maschile ■ Spettatori altre Nazionali

SICUREZZA

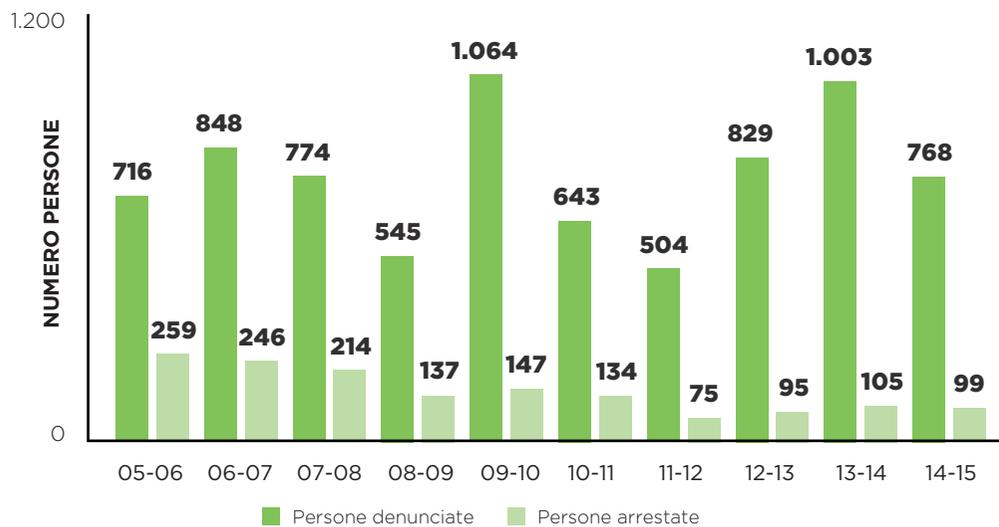
Confronto incontri con feriti



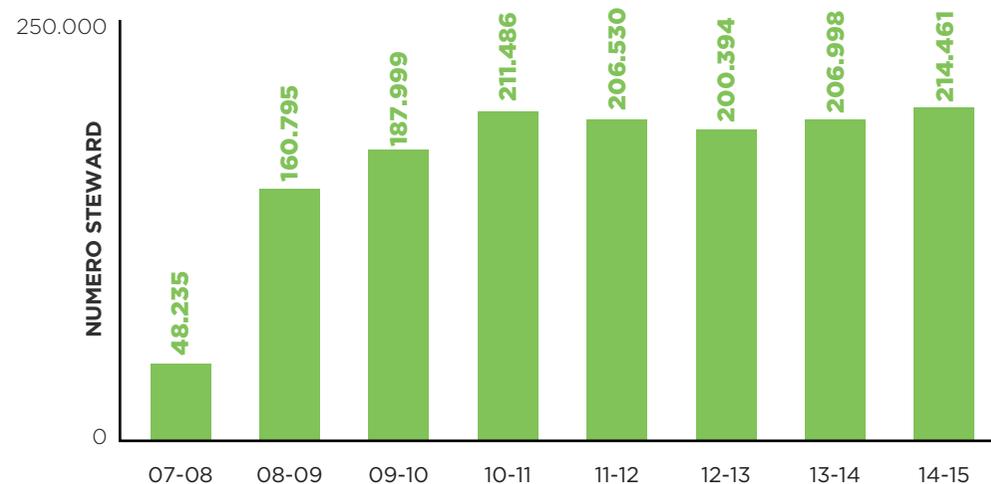
Confronto forze dell'ordine impiegate



Confronto persone denunciate e arrestate



Confronto steward impiegati



08

I MODELLI DI GOVERNANCE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO



INTRODUZIONE

L'ottava e ultima sezione del ReportCalcio 2016 analizza i modelli di governance del calcio professionistico italiano. Si tratta di un argomento di significativa importanza, in quanto le caratteristiche specifiche dei modelli di gestione e controllo impattano notevolmente sulla dimensione economica, sportiva, manageriale e organizzativa di questo settore.

Più nello specifico, nelle pagine di questa sezione si riportano a livello aggregato e nel confronto tra i diversi campionati di livello professionistico (Serie A, Serie B, Lega Pro) le seguenti informazioni:

- la tipologia degli assetti proprietari delle società nelle varie divisioni calcistiche;
- il numero dei soci presenti;
- la concentrazione della proprietà (quota detenuta dall'azionista di riferimento);
- l'entità degli interventi di ricapitalizzazione effettuati dai soci negli ultimi anni;
- 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, aggiornate al 30 giugno 2015. L'analisi è stata condotta su tutte le società che hanno partecipato ai campionati professionistici italiani nel 2014-2015 (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 sezione 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 2014-2015, attraverso l'analisi dei bilanci di esercizio dei diversi club. Il concetto di ricapitalizzazione adottato nella presente rilevazione è stato inteso in senso ampio, intendendo con tale espressione qualsiasi movimento che abbia comportato un aumento di ogni posta ideale del patrimonio netto. 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 (riduzioni della capitalizzazione del patrimonio netto delle società analizzate) i decrementi di tale posta contabile. 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 tale posta contabile che hanno comportato un aumento della patrimonializzazione della società senza un effettivo incremento del denaro a disposizione della società stessa (ad esempio, rinuncia da parte dei soci ad un loro credito nei confronti della società).

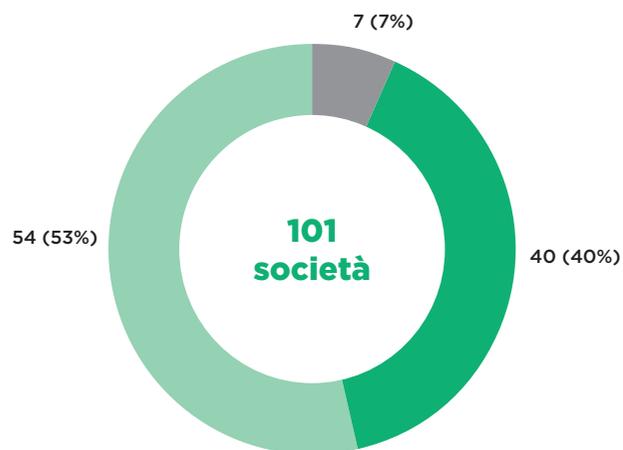
Le variazioni tra i valori di patrimonio netto delle diverse annualità sono state determinate acquisendo i valori di bilancio di tale posta contabile dal database AIDA (Bureau Van Dijk), oppure direttamente dai bilanci pubblicati delle società qualora i dati non fossero ancora disponibili nel database AIDA.

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

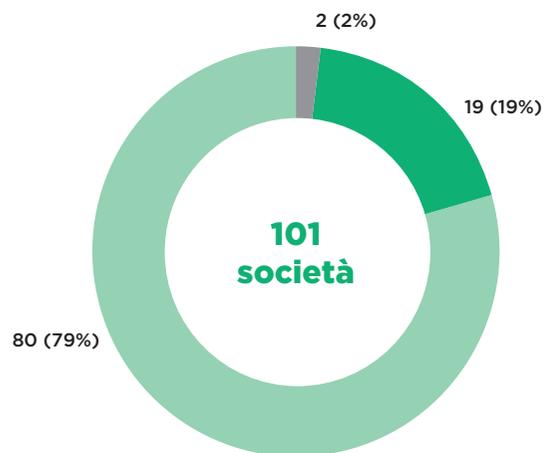


■ Persona fisica ■ Persona giuridica italiana ■ Persona giuridica estera

Persone fisiche e giuridiche - dati per serie



Numerosità soci - dati aggregati



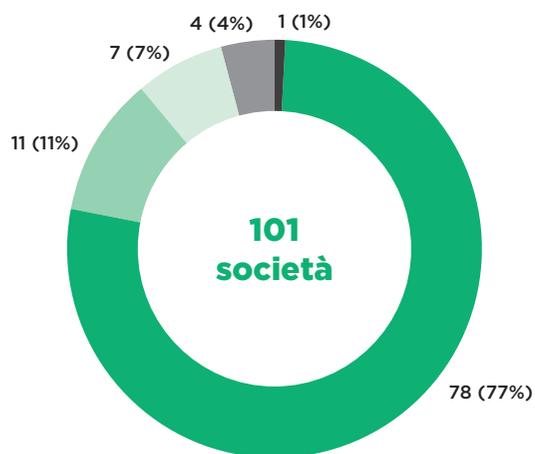
■ Società con socio unico ■ Società con pluralità di soci ■ Non disponibile

Numerosità soci - dati per serie



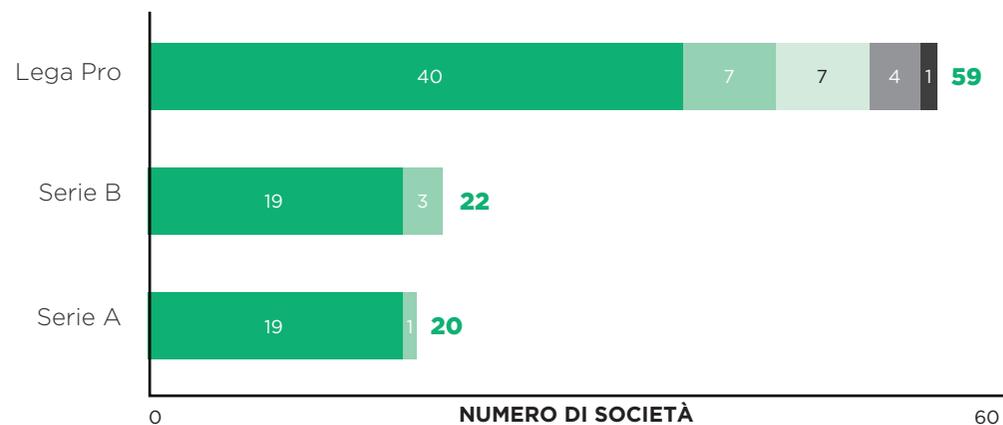
ASSETTI PROPRIETARI

Tipologia di controllo - dati aggregati

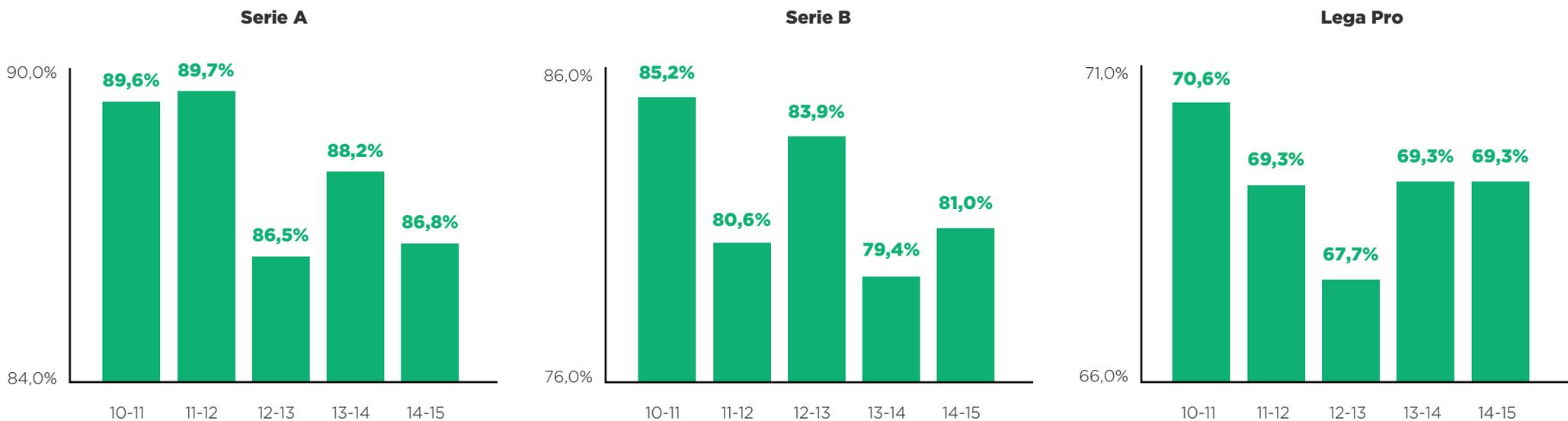


■ 1 socio > 50% ■ 2 soci > 50% ■ 3 o 4 soci > 50% ■ 5 o più soci > 50% ■ Non disponibile

Tipologia di controllo - dati per serie



Confronto percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento

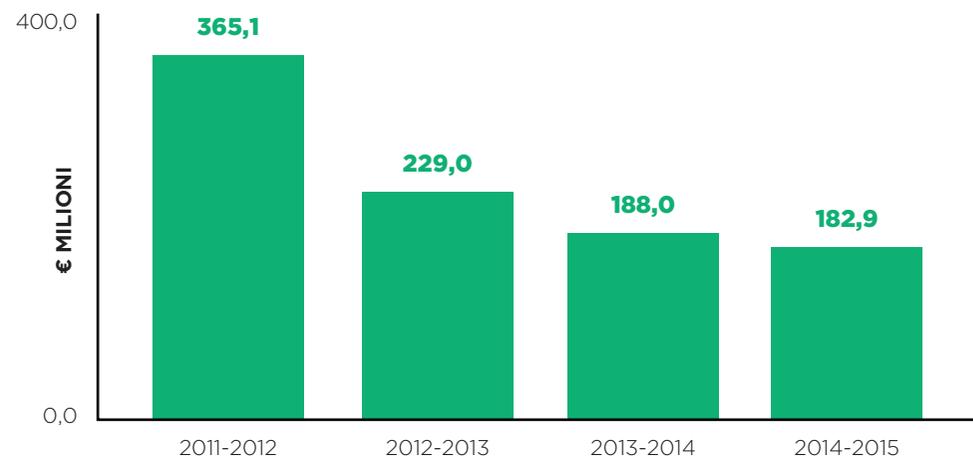


LE RICAPITALIZZAZIONI EFFETTUATE DAI SOCI

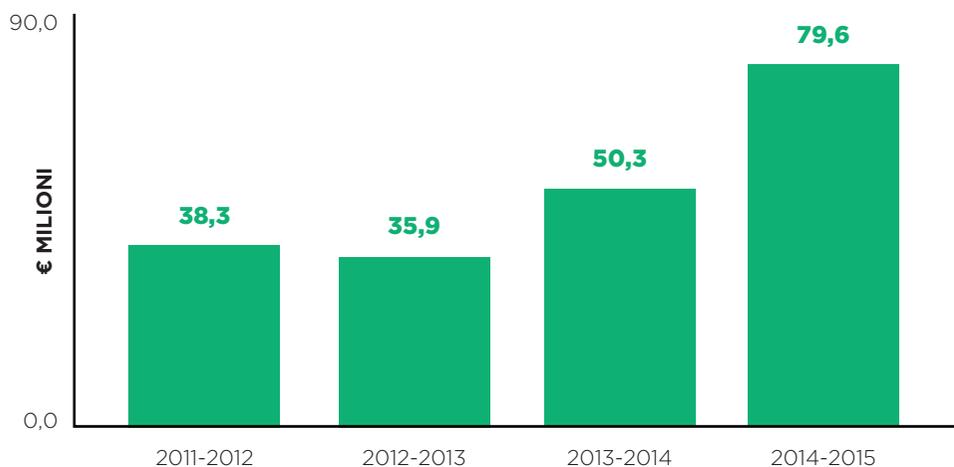
Confronto ricapitalizzazioni - totale club professionistici 2014-2015

	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	TOTALE
Serie A	€ 365,1 m	€ 229,0 m	€ 188,0 m	€ 182,9 m	€ 965,1 m
Serie B	€ 38,3 m	€ 35,9 m	€ 50,3 m	€ 79,6 m	€ 204,0 m
Lega Pro	€ 36,7 m	€ 48,4 m	€ 53,4 m	€ 55,2 m	€ 193,6 m
TOTALE	€ 440,1 m	€ 313,3 m	€ 291,7 m	€ 317,7 m	€ 1.362,8 m

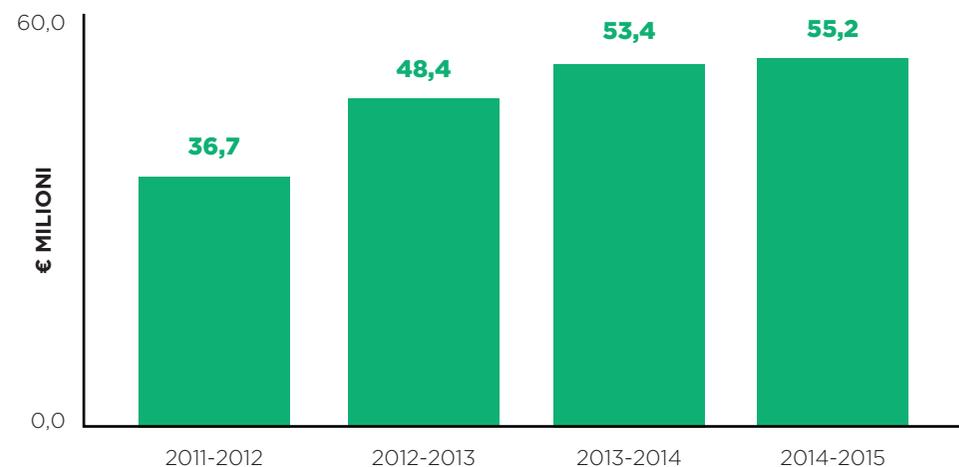
Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Serie A 2014-2015



Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Serie B 2014-2015



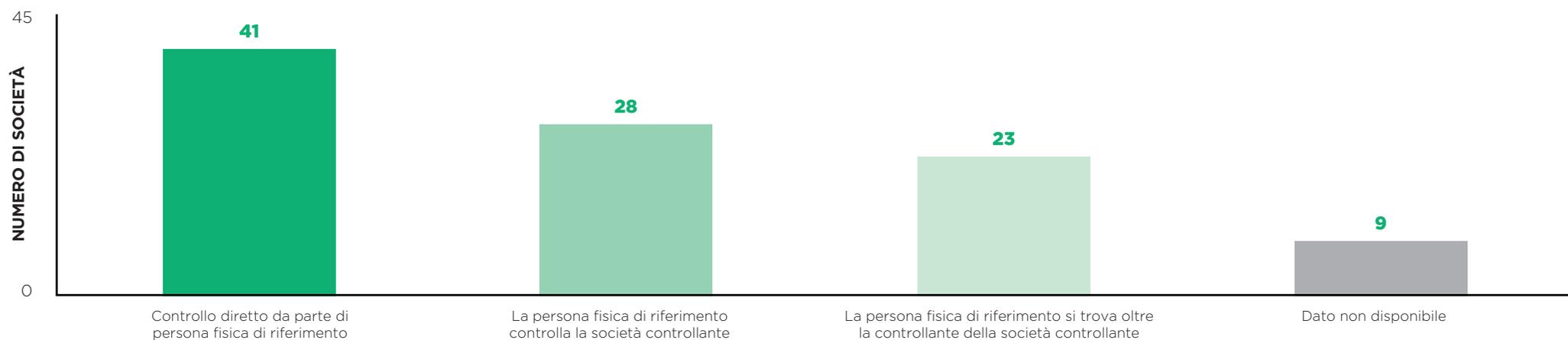
Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Lega Pro 2014-2015



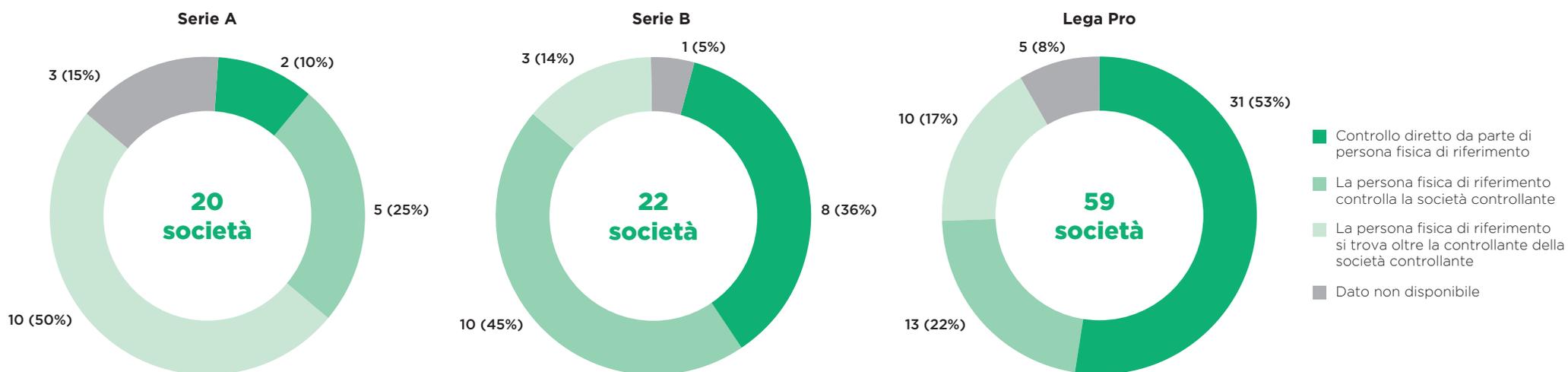
Nota: I dati si riferiscono al trend delle ricapitalizzazioni effettuate dai soci dei club di calcio partecipanti ai campionati professionistici nella stagione 2014-2015. L'analisi è stata effettuata sui bilanci di esercizio delle diverse società. In alcuni limitati casi non è stato possibile rintracciare 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

CATENA DI CONTROLLO

Livello di controllo - dati aggregati



Livello di controllo - dati per serie



Nota: In questa selezione 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

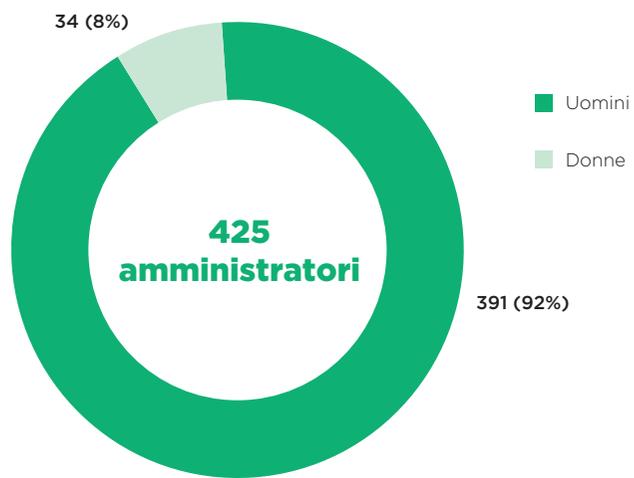
Fonte: Elaborazioni del Centro Studi della FIGC - Dati aggiornati al 30 giugno 2015

STRUTTURA ORGANIZZATIVA - DATI PER SERIE

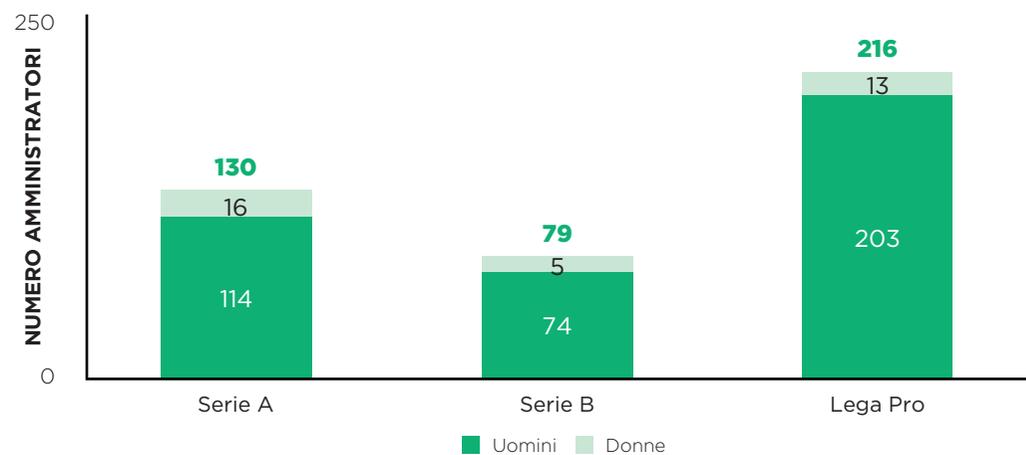
Sistema di amministrazione e controllo	Serie A		Serie B		Lega Pro		Totale	
	N. Società	%						
Tradizionale	19	95%	22	100%	59	100%	100	99%
Monistico	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Dualistico	1	5%	0	0%	0	0%	1	1%
Totale società	20	100%	22	100%	59	100%	101	100%
Numero amministratori	Serie A		Serie B		Lega Pro		Totale	
	N. Società	%						
Amministratore unico	0	0%	7	32%	22	37%	29	29%
Da 2 a 4 amministratori	5	25%	9	41%	19	32%	33	33%
Da 5 a 7 amministratori	8	40%	4	18%	11	19%	23	23%
Da 8 a 10 amministratori	4	20%	0	0%	4	7%	8	8%
Oltre 10 amministratori	3	15%	2	9%	3	5%	8	8%
Totale società	20	100%	22	100%	59	100%	101	100%
Età media amministratori	Serie A		Serie B		Lega Pro		Totale	
	N. Società	%						
Meno di 40 anni	0	0%	2	9%	1	2%	3	3%
Da 41 a 50 anni	6	30%	7	32%	20	34%	33	33%
Da 51 a 60 anni	10	50%	10	45%	25	42%	45	45%
Da 61 a 70 anni	4	20%	2	9%	12	20%	18	18%
Oltre 71 anni	0	0%	1	5%	1	2%	2	2%
Totale società	20	100%	22	100%	59	100%	101	100%
Soggetto che svolge il controllo contabile	Serie A		Serie B		Lega Pro		Totale	
	N. Società	%						
Collegio sindacale	3	15%	14	64%	25	42%	42	42%
Sindaco unico	0	0%	0	0%	30	51%	30	30%
Revisore legale o società di revisione	17	85%	8	36%	1	2%	26	26%
Nessuno	0	0%	0	0%	3	5%	3	3%
Totale società	20	100%	22	100%	59	100%	101	100%
Presenza del comitato esecutivo	Serie A		Serie B		Lega Pro		Totale	
	N. Società	%						
Sì	1	5%	0	0%	1	2%	2	2%
No	19	95%	22	100%	58	98%	99	98%
Totale società	20	100%	22	100%	59	100%	101	100%

STRUTTURA ORGANIZZATIVA - SEGMENTAZIONE PER GENERE

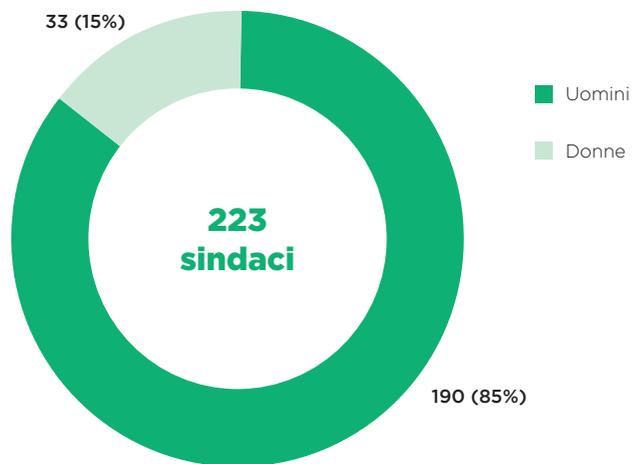
Amministratori - dati aggregati



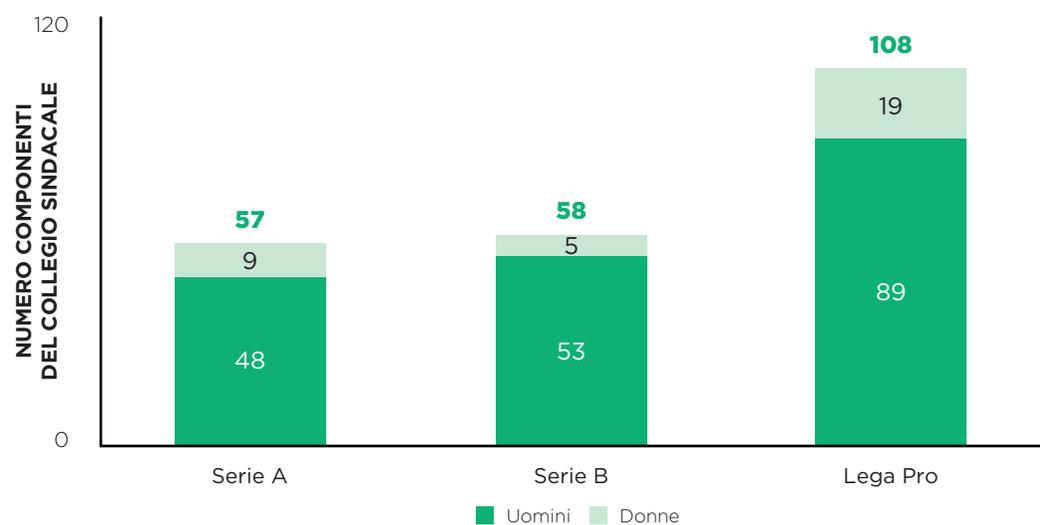
Amministratori - dati per serie



Componenti del collegio sindacale - dati aggregati



Componenti del collegio sindacale - dati per serie





ITALIA
0
0
0

NOI TENIAMO PER
L'ARBITRO

infront

Radio City

PUMA

Pal

Cela

Giornale di Sport

FOREVER FASTER PUMA
FASST

REDAZIONE REPORTCALCIO 2016

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: Giacomo Marzoni, Giuseppina Floris, Fabrizio Versiero, Francesco Luca Morrone, Umberto Balsamo

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, Competizioni, 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:

il CONI

la FIFA

la UEFA

il CIES

il Ministero dell'Interno

il Ministero dell'Economia e delle Finanze

l'Osservatorio Nazionale sulle Manifestazioni Sportive

l'INPS

l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli

PUMA

Infront Sports & Media

Repucom

Sportradar

Il Professor Nicola De Ianni

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





VERRATTI

10

19