



Università degli Studi di Torino

Dipartimento di Management

Corso di laurea in Management dell'Informazione e della
Comunicazione Aziendale

Tesi di laurea triennale

Lo stato di salute del Calcio

Fair Play Fiananziario e Superlega

Relatore

prof.ssa Simona ALFIERO

Laureando

Riccardo BORGO

ANNO ACCADEMICO 2021 – 2022

Indice

Elenco delle tabelle	2
Elenco delle figure	3
1 Introduzione generale	4
I Parte Prima	6
2 Situazione economica Europea pre-pandemia da COVID19	7
2.1 Analisi generale delle diverse realtà Europee	7
2.1.1 Italia	8
2.1.2 Francia	10
2.1.3 Germania	13
2.1.4 Spagna	15

Elenco delle tabelle

Elenco delle figure

2.1	Principali risultati del campionato di Serie A 2018/2019	9
2.2	Risultati generali combinati 2018/2019	10
2.3	Comparazione Risultato Netto (Net Income)	11
2.4	Stipendio medio dei club che occupano rispettivamente le diverse zone della classifica: zona retrocessione, matá classifica, qualificazione per Uefa Europa League e qualificazione per Champions League	12
2.5	Ricavi totali Bundesliga e 2.Bundesliga dal 2012/2013 al 2018/2019 . . .	14
2.6	Reddito Complessivo per la Liga Santander (Blu) e per la Liga SmartBank (grigio)	15

Capitolo 1

Introduzione generale

Durante lo sviluppo di questa trattazione si andrà ad analizzare l'attuale "stato di salute" del calcio europeo, di come il *Financial Fair Play* abbia provato da una parte ad aiutare le società a rimanere in regola con i conti e dall'altra a dettare delle regole atte ad evitare comportamenti illegali da parte soprattutto dei presidenti.

Infine si tratterà il caso della *Superlega*, per cercare di capire se questa nuova idea sia effettivamente coerente con l'epoca in cui stiamo vivendo.

Soprattutto a partire dall'inizio della pandemia da COVID-19 nei primi mesi del 2020 il mondo del calcio si è visto ridurre sensibilmente i ricavi, non riuscendo ancora oggi ad operare al 100%. Grazie, forse, a questa situazione di difficoltà è stato evidenziato come la situazione odierna non fosse più sostenibile: club con milioni di euro di debiti, richieste di ingaggio "faraoniche" da parte dei calciatori, con il risultato che molte società non sono state più in grado di far fronte a tutto questo e costrette a dichiarare fallimento.

Il primo capitolo mira ad analizzare la situazione economica, finanziaria e patrimoniale, antecedente all'anno 2020 di alcune delle più importanti e storiche società di tutto il panorama europeo: Juventus per quanto riguarda l'Italia, Paris Saint Germain per quanto riguarda la Francia, Bayern Monaco per la Germania, Manchester City per l'Inghilterra e il Barcellona per la Spagna. I punti principali dell'analisi riguarderanno:

Analisi dei ricavi, Analisi della liquidità, Analisi della solidità, Analisi della redditività e Trend azionario (se presente) in modo da poter fare una verifica a 360° di tutti i vari settori economici. La scelta é virata su queste società perché per un motivo o per un altro sono state al centro di problematiche o scandali legate alla cattiva gestione del patrimonio oppure "accusate" di non essere state prese particolarmente prese di mira dalle misure e le leggi emanate nell'ultimo decennio dalla UEFA ¹, come per esempio il *Financial Fair Play*.

Il secondo capitolo si occuperá invece della presentazione e dell'analisi in modo dettagliato del *Financial Fair Play* o *FFP*, dalla sua nascita, alle varie parti presenti all'interno del documento e mostrando infine come, non sempre, tutte le società siano state trattate allo stesso modo.

Il terzo capitolo invece analizza invece l'impatto mediatico, non prima di aver presentato tutti i dati tecnici, di una delle ultime novità del mondo del calcio: la *Superlega*: il nuovo modello che punta a rivoluzionare il mondo del calcio, per cercare di uscire da questa spirale di debiti e fallimenti per cercare quindi di creare un nuovo inizio. Verrá mostrato in seguito se il progetto ha effettivamente preso piede all'interno del mondo del calcio e se è riuscito a smuovere qualcosa, portando agli occhi di tutti l'insostenibilità del modello attuale.

In chiusura si cercherà di determinare se i rimedi proposti dalle autorità del mondo del calcio siano stati sufficienti ad eliminare tutte le criticità presenti e soprattutto evidenziare l'impatto economico di questi rimedi.

Riuscirá la Superlega ad acquistare credibilità e ad affermarsi come nuovo modello, capace di risollevare il calcio?

¹Union of European Football Associations

Parte I

Parte Prima

Capitolo 2

Situazione economica Europea pre-pandemia da COVID19

2.1 Analisi generale delle diverse realtà Europee

Prima di andare ad analizzare nello specifico i vari club europei é necessario iniziare con una prima parte atta a presentare la situazione generale all'interno di ogni Paese. Verrà mostrato come non in tutti si riesca ad arrivare ad un risultati positivo, andando quindi a rendere in qualche modo "unico" ogni campionato e la sua relativa Federazione. Le Federazioni (uniche per ogni Stato) hanno tendenzialmente il compito comune di organizzare i campionati nazionali e designare gli arbitri per i vari incontri. Oltre a questo compito più di tipo organizzativo le varie Federazioni hanno il dovere di garantire un accesso libero ed universale al gioco del calcio, senza distinzioni di genere ed etnia. Questi due compiti é possibile estrapolarli dagli 11 punti contenenti i valori

che la UEFA ¹ vuole trasmettere tramite la sua attività ².

L'analisi verterà principalmente su due settori: **risultato economico 2019** e **analisi degli stipendi**; questi due elementi permettono di generare un'opinione abbastanza completa perché da un lato si evidenzierà come si è giunti a quel risultato (entrate e spese) e dall'altra si analizzerà uno dei temi più discussi di sempre riguardo il mondo del calcio, andando a capire se gli stipendi dei calciatori siano collegati o meno ai risultati ottenuti.

2.1.1 Italia

Questa prima analisi inizia con l'Italia. Il Paese, dal punto di vista calcistico, è gestito dalla FIGC ³ che non sempre si è rivelata del tutto limpida nella gestione: il caso più eclatante è sicuramente lo scandalo *Calciopoli* del 2005 in cui risultò coinvolto anche l'allora presidente Franco Carraro e vicepresidente Innocenzo Mazzini ⁴. Vi è quindi da molti anni una sorta di diffidenza nei confronti della federazione, con ancora oggi molti dubbi sulla presenza o meno di corruzione al suo interno.

Il tema dell'analisi, come prima spiegato, non sarà però questo.

Iniziando con il primo tema la figura 2.1 mostra come il Risultato Netto consolidato di tutti e tre i campionati sotto la FIGC, dato dalla somma algebrica delle voci precedenti, sia fortemente negativo con un valore che si attesta a -395mln€ ⁵ confermando un trend negativo che si interrompe solo nel 2016/2017. Il valore che più incide su questo risultato sono gli ammortamenti e svalutazioni che, sommati ai costi di produzione, annullano completamente i ricavi generati. All'interno del mondo del calcio gli ammortamenti sono riferiti ai calciatori e al loro prezzo di acquisto perché sono considerati delle vere e

¹Wikipedia: Union of European Football Associations, raggruppa tutte le Federazioni dei vari stati Europei e non

²Wikipedia: https://it.wikipedia.org/wiki/Union_of_European_Football_Associations, I Valori UEFA

³Federazione Italiana Giuoco Calcio

⁴Wikipedia: <https://it.wikipedia.org/wiki/Calciopoli>

⁵FIGC: <https://www.figc.it/it/federazione/federazione-trasparente/reportcalcio/>

Dati chiave reddituali	14-15	Var. %	15-16	Var. %	16-17	Var. %	17-18	Var. %	18-19	Var. %
Ricavi da ingresso stadio	€ 262m	+18,4%	€ 270m	+3,3%	€ 278m	+2,9%	€ 341m	+22,4%	€ 344m	+0,9%
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€ 409m	+9,3%	€ 466m	+13,8%	€ 525m	+12,8%	€ 575m	+9,5%	€ 688m	+19,7%
Ricavi da diritti televisivi e radio	€ 1.091m	+7,4%	€ 1.153m	+5,7%	€ 1.260m	+9,3%	€ 1.252m	-0,6%	€ 1.400m	+11,8%
Altri ricavi	€ 482m	-17,9%	€ 532m	+10,2%	€ 537m	+1,1%	€ 606m	+12,8%	€ 669m	+10,4%
Plusvalenze per cessione giocatori	€ 381m	-27,9%	€ 437m	+14,8%	€ 749m	+71,4%	€ 777m	+3,6%	€ 753m	-3,1%
Valore della produzione	€ 2.625m	-3,7%	€ 2.858m	+8,9%	€ 3.350m	+17,2%	€ 3.551m	+6,0%	€ 3.854m	+8,5%
Costi per servizi e godimento beni di terzi	(€ 549m)	+0,8%	(€ 602m)	+9,6%	(€ 655m)	+8,8%	(€ 649m)	-1,0%	(€ 655m)	+1,0%
Costo del lavoro	(€ 1.528m)	+4,9%	(€ 1.633m)	+6,9%	(€ 1.693m)	+3,7%	(€ 1.792m)	+5,9%	(€ 2.053m)	+14,6%
Altri costi	(€ 372m)	+4,4%	(€ 293m)	-21,2%	(€ 268m)	-8,5%	(€ 330m)	+23,0%	(€ 434m)	+31,4%
Costi operativi	(€ 2.449m)	+3,9%	(€ 2.528m)	+3,2%	(€ 2.616m)	+3,5%	(€ 2.771m)	+5,9%	(€ 3.143m)	+13,4%
Ebitda	€ 176m	-52,3%	€ 330m	+87,1%	€ 734m	>100%	€ 780m	+6,2%	€ 712m	-8,8%
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 630m)	-1,1%	(€ 615m)	-2,3%	(€ 696m)	+13,0%	(€ 777m)	+11,7%	(€ 934m)	+20,3%
Ebit	(€ 453m)	-70,00%	(€ 285m)	+37,1%	€ 39m	>100%	€ 3m	-92,0%	(€ 223m)	<100%
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 78m)	>100%	(€ 66m)	-14,8%	(€ 95m)	+43,9%	(€ 110m)	+15,1%	(€ 80m)	-27,1%
Ebt	(€ 531m)	-87,8%	(€ 351m)	+33,8%	(€ 56m)	+83,9%	(€ 107m)	-88,7%	(€ 302m)	<100%
Imposte	(€ 5m)	-85,8%	(€ 20m)	>100%	(€ 99m)	>100%	(€ 108m)	+8,8%	(€ 92m)	-14,8%
Risultato netto	(€ 536m)	-69,1%	(€ 372m)	+30,6%	(€ 156m)	+58,1%	(€ 215m)	-37,8%	(€ 395m)	-83,9%

Figura 2.1: Principali risultati del campionato di Serie A 2018/2019

proprie immobilizzazioni, con un costo storico (prezzo di acquisto) e vita utile (durata del contratto). Come mostra la figura questo valore ha subito un incremento costante a partire dal 2013, il che non é necessariamente un male, perché sta a significare che le società investono nei calciatori per cercare risultati sempre migliori; se però questi risultati non vengono raggiunti i costi non saranno coperti dai ricavi, andando quindi a generare una perdita. L'unico modo per permettere ad un Paese di crescere caoticamente é tramite la vittoria di competizioni internazionali, quali la UEFA Champions League oppure la UEFA Europa League, che elargiscono premi importanti. Tuttavia, a partire dalla stagione 2013/2014 ci sono stati ben pochi risultati soddisfacenti da parte delle squadre italiane in Europa: gli unici risultati degni di nota sono le due finali giocate da parte della Juventus in Champion League (14/15 e 16/17) e una semifinale raggiunta dalla Roma nella Champions League 17/18. Questi risultati, per quanto importanti, non hanno permesso di far fronte ai sempre maggiori aumenti dei costi per cercare di vincere queste competizioni, uno su tutti l'acquisto di Cristiano Ronaldo da parte della Juventus dal Real Madrid nell'estate 2019 per la cifra di 115mln€ di cartellino e 57mln€ di stipendio (lordo) annuo ⁶.

⁶Eurosport: https://www.eurosport.it/calcio/calciomercato/2017-2018/cristiano-ronaldo-juventus-costi-contratto-e-stipendio-tutti-i-dettagli-dell-affare_sto6841703/story.shtml

2.1.2 Francia

Per quanto riguarda invece la Francia, l'organizzazione che si occupa del monitoraggio e la supervisione dei conti delle società calcistiche di associazioni di calcio in Francia è la DNCG ⁷. Essa pubblica ogni stagione un report riassuntivo per quanto riguarda la Ligue 1 e la Ligue 2 (i primi due campionati francesi) ed una relazione relativa ad ogni singolo club dei due campionati. Tutti i dati di seguito riportati sono stati reperiti dai singoli report annuali pubblicati ⁸

I risultati della stagione appena conclusa vengono riassunti con la figura 2.2: Al termine

I LIGUE 1 AND LIGUE 2 COMBINED KEY FIGURES 2018/2019

LIGUE 1/LIGUE 2 CUMULATIVE ACCOUNTS	2017/2018	2018/2019	VARIATION
In € millions			
Total operating income	1 907	2 114	+ 11%
Operating income	-768	-835	-9%
Result of transfer operations	929	740	-20%
Current operating profit	161	-96	-160%
Net profit (loss)	-176	-160	+ 9%
Shareholders equity	821	956	+ 16%
Shareholder current accounts	658	642	-2%
Cash net of indebtedness	-180	-239	-32%

Figura 2.2: Risultati generali combinati 2018/2019

della stagione 2018/2019 il risultato netto "consolidato" ammontava a -160 mln€, in miglioramento però del 9% rispetto all'anno prima (-176). Questo risultato, come indicato prima, è il risultato della sottrazione tra ricevi e costi d'esercizio dei due

⁷Direction Nationale du Contrôle de Gestion

⁸<https://www.lfp.fr/dncg/rapports>

campionati; andando ad analizzare nello specifico i due risultati é possibile notare come la Ligue 1 abbia osservato un incremento del 20% del risultato netto consolidato rispetto alla stagione precedente ma la Ligue 2 ha dovuto affrontare un calo del 90% del Net Profit, andando quindi completamente ad annullare il risultato positivo del campionato superiore. Questo risultato molto negativo é spiegabile tramite la comparazione dei grafici che mostrano la composizione del Net Income nella stagione 18/19 e precedente mostrato nella figura 2.3.

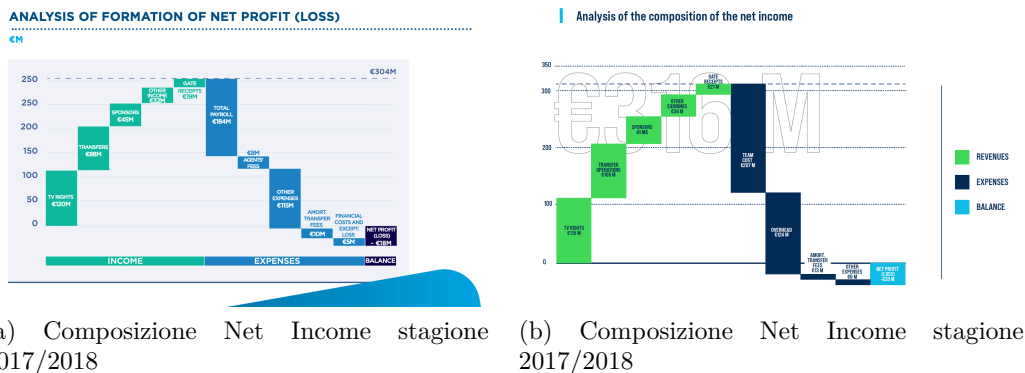


Figura 2.3: Comparazione Risultato Netto (Net Income)

La perdita registrata nella stagione 18/19 é la seconda in termini di importanza a partire dalla stagione 2013/2014 e il motivo principale che spiega questa discesa cosí decisa, é da attribuirsi ad un aumento delle entrate (*Income*), con un valore che passa da 304 mln€ nel 17/18 a 316 mln€ nel 18/19, che però non riesce a controllare l'aumento più considerevole delle spese (*Expenses*), soprattutto nella parte dedicata alle spese dei club (stipendi di giocatori e commissioni degli agenti) e nella parte delle "Altre spese" (*Other Expenses*) che aumentano rispettivamente di 5 e 9 mln€. Inoltre, osservando le due figure, si può notare come nella prima stagione la parte di spese relativa ai club e la voce "Altre spese" andasse a portare a 0 il profitto, mentre nella stagione successiva già solo queste due voci vanno a creare una perdita.

Un secondo indicatore che é possibile prendere in considerazione per questa prima analisi generale é il *Payroll*. Con questo termine si esprime lo stipendio anno di un club ed occupa vari punti all'interno dell'analisi pubblicata da DNCG. Nel nostro caso

prendiamo in considerazione la figura 2.4 che esprime il Payroll medio dei club a seconda della posizione che hanno raggiunto in classifica nella stagione 2018/2019. È possibile notare immediatamente come la differenza tra le squadre qualificate per la Uefa Europa League e quelle che hanno raggiunto la Uefa Champions League abbiano una differenza di Payroll medio di 75,9 mln€ che, considerando la differenza di posizionamento in classifica (in generale massimo 3 posizioni), è un valore molto elevato. Sicuramente la colonna più a destra è composta in modo considerevole dalla squadra Paris Saint Germain (oggetto di una trattazione successiva) che, grazie ai fondi Arabi, possono permettersi stipendi di gran lunga maggiori della media rispetto alle altre squadre del campionato.

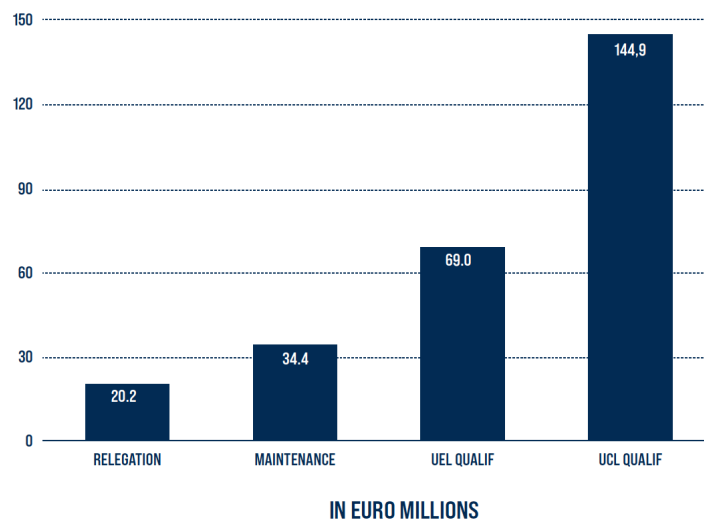


Figura 2.4: Stipendio medio dei club che occupano rispettivamente le diverse zone della classifica: zona retrocessione, metà classifica, qualificazione per Uefa Europa League e qualificazione per Champions League

Nonostante un Payroll, almeno per quanto riguarda le squadre qualificate per la UCL ⁹, in linea con gli altri campionati (147 mln€ nella Premier League inglese ¹⁰)

⁹Uefa Champions League

¹⁰Calcolo personale utilizzando i dati da <https://www.spotrac.com/epl/payroll/>

i risultati ottenuti nelle competizioni internazionali non sono state all'altezza; nella stagione 2018/2019 sono presenti 3 squadre all'interno della fase a gironi della massima competizione europea: Monaco, Paris Saint Germain e Olympique Lione. La prima si posiziona ultima nel gruppo A, la seconda (da cui gli esperti e i sostenitori si aspettano grandi risultati, visti i milioni di euro spesi ogni anno) viene eliminata agli ottavi di finale e infine la terza viene anch'essa eliminata agli ottavi di finale. Questo scenario si ripete mediamente ogni anno, mentre, se si vuole trovare una squadra francese vincitrice dobbiamo tornare indietro alla stagione 1992/1993 con l'Olympique Marsiglia.

Ripartendo dall'ultimo indicatore analizzato e collegandolo al primo è possibile constatare come i grandi investimenti spesso non portano al successo assicurato e quindi ad un ritorno concreto. Queste grosse somme che escono dalle casse dei club che però non vedono un ritorno portano un danno a tutto il campionato, perché da un lato viene aumentato il gap tecnico tra le diverse squadre dello stesso campionato mentre dall'altro, in campo internazionale, non si ottengono risultati non ricevendo quindi premi da sponsor e organizzatori. Tutto questo circolarità non fa' altro che danneggiare il sistema calcio francese perché si fa perdere valore e quindi appeal, sia visivo che economico, al campionato locale e si "danneggia" l'immagine europea dei club francesi, considerati incapaci nonostante le somme spese di ottenere risultati.

2.1.3 Germania

Come terzo elemento sui cinque totali campionati presi in esame in questa introduzione si andrà ad approfondire la situazione in Germania. Per la prima volta sarà possibile evidenziare molti aspetti positivi perché questo campionato, come pochi in Europa, ho davvero pochi punti critici, questo grazie forse al tipo di società, quella Tedesca, molto più serie e concentrata rispetto ad altre realtà.

Come primo elemento si è deciso di analizzare il risultato che più di tutti viene pubblicizzato da parte della Lega stessa: 4.02 mld€ di ricavo generato solamente dalla Bundesliga (primo campionato nazionale) in un solo anno, considerabile un grande

traguardo raggiunto e che rimane un primato da 15 anni consecutivi ¹¹.

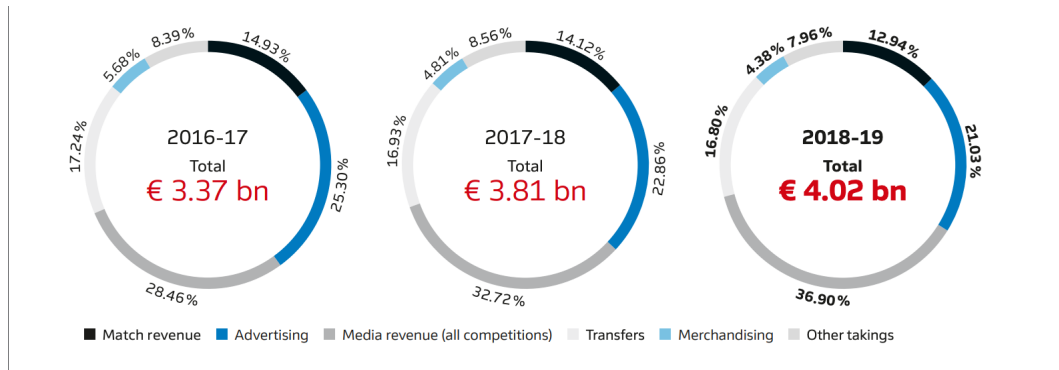


Figura 2.5: Ricavi totali Bundesliga e 2.Bundesliga dal 2012/2013 al 2018/2019

Come mostra la figura 2.5 le entrate del primo campionato in Germania sono cresciute da 3.37 mld€ nel 2016/2017 a, come detto in precedenza, 4.02 mld€ nel 2018/2019, registrando quindi un incremento del 19.3% circa. Entrando nel dettaglio, sono aumentati anche i ricavi dai media grazie ai maggiori contratti nazionali siglati dalla stagione precedente tuttavia sono diminuiti, anche se di poco, i ricavi da pubblicità e incontri, imputabile in modo prevalente ad un cambio della composizione del campionato stesso.

Dopo aver presentato questi dati é possibile formulare un giudizio sui risultati registrati dal settore calcio in Germania: all'interno di questo Stato vige Sicuramente una cultura legata alla precisione e al rispetto sia delle leggi che delle persone, questo si riflette ovviamente in tutti gli ambiti compreso quello del calcio. Come é possibile notare, in questo caso, i club prestano molta attenzione a non terminare l'anno economico con elevati debiti oppure con risultati ad un passo dal fallimento, nonostante questo arrivano anche risultati dal campo perché negli ultimi anni le squadre tedesche sono sempre riuscite a ritagliarsi il proprio spazio nelle competizioni europee, culminato con la vittoria della Champions League da parte del Bayern Monaco nel 2020.

¹¹<https://www.dfl.de/en/2018-dfl-report/>

2.1.4 Spagna

Come penultimo campionato oggetto dell'analisi troviamo il campionato spagnolo, formato dalla prima divisione La Liga Santander e la seconda La Liga Smartbank. Come per il campionato tedesco precedentemente analizzato verrà preso in esame il Total Income come punto di partenza ¹². La figura 2.6 permette di visualizzare all'istante come il Reddito Complessivo dei due campionati sia in crescita dalla stagione 2013/2014. Si parte con un valore combinato di 2688.5 mln€ e si arriva alla stagione 18/19 con un totale di 4871.4 mln€, un'incremento dell'81,19%. Suddividendo in modo

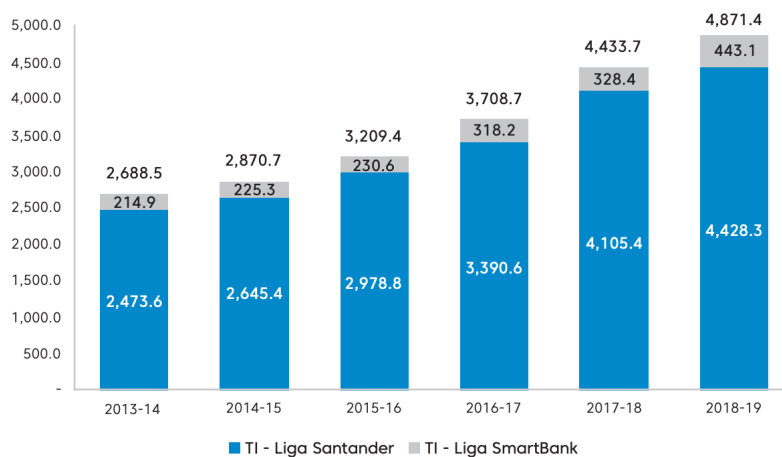


Figura 2.6: Reddito Complessivo per la Liga Santander (Blu) e per la Liga SmartBank (grigio)

settoriale il Total Income é possibile capire come in tutti i settori si sia verificato un aumento rispetto agli anni precedenti, andando a mostrare quindi come il campionato spagnolo abbia vissuto una forte crescita negli ultimi 6 anni. I diversi settori sono:

1. **Trasmissioni:** 1665.1 mln€ (+6.2% rispetto all'anno precedente e +13.6% in 5 anni). Questa crescita é dovuta soprattutto ad una distribuzione centralizzata dei diritti grazie al RDL 5/2015 ¹³.

¹²Tutti i dati provengono da: <https://www.laliga.com/en-GB/transparency/economic-management/economic-report>

¹³Wikipedia: Real Decreto Ley è un atto avente forza di legge emanato dal Re

2. **Attività commerciali:** 983.8 mln€ (+5.5% rispetto all'anno precedente e +16.7% in 5 anni). Comprende sponsorizzazioni, pubblicità e merchandising.
3. **Partite:** 948.6 mln€ (+24.4% rispetto all'anno precedente e +9.3% in 5 anni). Comprende le competizioni, biglietti e altre entrate distribuite dalla UEFA.

Il risultato finale del Reddito é stato in modo importante favorito dalla crescita di altri 2 fattori che caratterizzano l'attività del campionato:

1. **Trasferimenti:** 1,006.2 mln€ (+7.2% rispetto all'anno precedente e +18.1% in 5 anni).
2. **ALtre Entrate:** : 267.7 mln€ (+15.7% rispetto all'anno precedente e -2.8% in 5 anni). Unico valore che vede una diminuzione nel medio periodo ma dovuta al fatto che questa voce, comprendendo accordi di natura finanziaria, assume valori molto diversi nel corso degli anni.