



IL PROFILO ECONOMICO,  
FINANZIARIO E STRATEGICO DEL  
SETTORE CALCIO:  
CONFRONTO INTERNAZIONALE



# IL CALCIO: LO SPORT LEADER NEL MONDO




**211**  
FEDERAZIONI  
CALCISTICHE AFFLIEATE




**\$ 42,9mld**  
GIRO D'AFFARI A  
LIVELLO MONDIALE



**265m**  
CALCIATORI  
TESSERATI



**47%**  
INCIDENZA SUL PIL  
(SPORT MONDIALE)



**1,7m**  
SQUADRE AFFILIATE



**3,6mld**  
AUDIENCE TV  
MONDIALI 2018



## 5 PRINCIPALI TOP CLUB EUROPEI



f t i 716,3m y 1,9 mdi \$ 789m (media)

## NORD AMERICA - TOP 20 FRANCHIGIE



f t i 269,7m y 344,5m \$ 413m (media)



# IL CALCIO: LO SPORT LEADER IN ITALIA



**4,6m**  
ITALIANI CHE  
GIOCANO A CALCIO



**567.541**  
PARTITE UFFICIALI  
DISPUTATE



**1,3m**  
TESSERATI PER LA  
FIGC



**833.278**  
ATTIVITA' GIOVANILE  
(CALCIATORI U20)



**24%**  
INCIDENZA SUL TOTALE  
DEI TESSERATI DELLO  
SPORT ITALIANO (44 FSN)



**20%**  
INCIDENZA CALCIATORI  
MASCHI SU POPOLAZIONE  
ITALIANA (5-16 ANNI)

## INTERESSE GENERATO E PROFILO ECONOMICO



**32,4m** ITALIANI INTERESSATI  
AL CALCIO



**€ 4,7 MILIARDI**  
FATTURATO AGGREGATO DEL CALCIO  
ITALIANO (IL 12% DEL PIL DEL CALCIO  
MONDIALE)



**175 MILIONI**  
DI FAN E FOLLOWER SUI SOCIAL NETWORK  
E OLTRE **670 MILIONI** DI VIDEO  
VISUALIZZATI SU YOUTUBE



NELLA CLASSIFICA DEI **50 PROGRAMMI**  
**TELEVISIVI** PIU' VISTI NELLA STORIA  
DELLA TV ITALIANA COMPAGNO **49**  
**PARTITE DI CALCIO**



# GLI OBIETTIVI



L'obiettivo di un'organizzazione sportiva moderna è quello di trovare il **corretto equilibrio** tra i diversi programmi strategici



**RISULTATI  
SPORTIVI**



**RESPONSABILITA'  
SOCIALE**



**SOSTENIBILITA'  
ECONOMICA E  
FINANZIARIA**



## FOOTBALL INDUSTRY: I MODELLI DI BUSINESS



**DIRITTI MEDIA**  
Nazionali, internazionali e  
impatto coppe europee



**COMMERCIALE**  
Sponsorizzazioni,  
merchandising e altre attività  
commerciali



**RICAVI DA GARE**  
Vendita di biglietti e  
abbonamenti



**SVILUPPO DEL  
TALENTO**  
Settori giovanili e talent scouting





# I SISTEMI DI CONTROLLO

## LA SENTENZA BOSMAN (1995)

	Calciatori stranieri 1995-96	Calciatori stranieri 2017-18
	185	354
	118	274
	107	206
	67	299
	95	268

## EVOLUZIONE DELLA FOOTBALL INDUSTRY

Ricavi 1996-97	Ricavi 2017-18	Stipendi 1996-97	Stipendi 2017-18	Stipendi/ricavi 1996-97	Stipendi/ricavi 2017-18	% della crescita dei ricavi spesa in stipendi
€ 685m	€ 5.440m	€ 322m	€ 3.217m	47%	59%	61%
€ 444m	€ 3.168m	€ 223m	€ 1.674m	50%	53%	53%
€ 524m	€ 3.073m	€ 230m	€ 2.033m	44%	66%	71%
€ 551m	€ 2.217m	€ 317m	€ 1.472m	58%	66%	69%
€ 293m	€ 1.692m	€ 178m	€ 1.262m	61%	75%	77%

- Libertà di circolazione degli atleti sportivi in Europa
- Crescita del numero di calciatori stranieri
- Rischi potenziali per il profilo dello sviluppo dei settori giovanili nazionali

- Cambiamento del modello di gestione dei club calcistici
- La crescita della football industry

- In numerosi casi, gli stipendi sono cresciuti più dei ricavi
- Mancanza di sostenibilità economica e finanziaria
- Necessità di introdurre nuove norme (Licenze UEFA, Financial Fair Play e Licenze Nazionali)



## I SISTEMI DI CONTROLLO DELLA UEFA

Il rispetto dei criteri UEFA è obbligatorio al fine della partecipazione alle coppe europee (UEFA Champions League e UEFA Europa League), per un totale di 237 società rispetto alle oltre 700 iscritte alle 54 Top Division europee



### Licenze UEFA (2003)

- Criteri sportivi
- Criteri infrastrutturali
- Criteri organizzativi
- Criteri legali
- Criteri economici e finanziari

### Financial Fair Play (2011)

- Break-even rule (le spese rilevanti non possono eccedere i ricavi rilevanti)
- Assenza di debiti scaduti (overdue payables)
- Valorizzazione degli investimenti a lungo termine (giovani, infrastrutture e attività sociali)

### L'impatto del Financial Fair Play

Dati aggregati relative alle 54 Top Division europee (700 club)

2011	2017
- € 0,4 mdi	+ € 1,4 mdi
- € 1,7 mdi	+ € 0,6 mdi
9	28
43%	55%
65%	61%
€ 3,3 mdi	€ 7,7 mdi
€ 57m	€ 7m
51%	34%
15%	24%



# I SISTEMI DI CONTROLLO

Parola chiave: **Regole**

Il rispetto dei criteri UEFA è **obbligatorio solo al fine della partecipazione alle coppe europee** (UEFA Champions League e UEFA Europa League), per un totale di 237 società rispetto alle oltre 700 iscritte alle 54 Top Division europee

Le Federazioni calcistiche hanno iniziato ad introdurre Sistemi di Licenze anche a livello nazionale (49 Federazioni europee su 55), implementando in alcuni casi i principi del FFP

Nuovi strumenti a disposizione della UEFA e delle **Federazioni nazionali**



- UEFA Club Licensing (dal 2003)
- UEFA Financial Fair Play (dal 2011)
- UEFA FFP 2.0 (dal 2018)



- Licenze Nazionali (dal 2009)
- Financial Fair Play (dal 2015)

## I SISTEMI DI CONTROLLO DELLA FIGC



SOSTENIBILITA' ECONOMICO-FINANZIARIA



COMPETITIVITA' INTERNAZIONALE



INCENTIVAZIONE DEGLI INVESTIMENTI VIRTUOSI A LUNGO TERMINE



TRASPARENZA NEGLI ASSETTI PROPRIETARI



### MANUALE DELLE LICENZE NAZIONALI

Requisiti per l'iscrizione ai campionati professionistici (Serie A, Serie B e Serie C)

**CRITERI SPORTIVI E ORGANIZZATIVI**  
 Norme programmatiche sullo sviluppo del calcio femminile giovanile  
 Costruzione di una filiera di calcio femminile giovanile in tutti i club professionistici  
 Incontri formativi per le figure manageriali

**CRITERI INFRASTRUTTURALI**  
 Innalzamento degli standard qualitativi degli stadi  
 Raggiungimento della conformità con i parametri UEFA

**CRITERI LEGALI ED ECONOMICO-FINANZIARI**  
 Indicatori di controllo  
 Norme programmatiche sul Fair Play Finanziario



OBBIETTIVO: RAGGIUNGIMENTO DEL PAREGGIO DI BILANCIO





**LICENZE NAZIONALI: RISULTATI PRODOTTI**

Anche nel 2017-2018 è stato possibile apprezzare gli importanti risultati prodotti dalle riforme riguardanti le Licenze Nazionali.

**CRITERI LEGALI ED ECONOMICO-FINANZIARI**

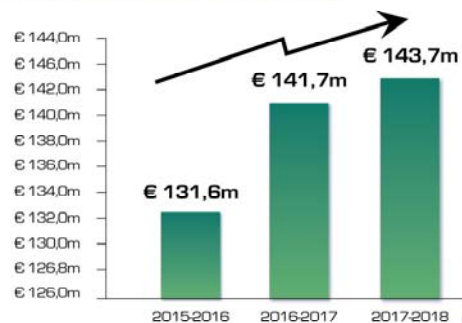
Il miglioramento del profilo economico e finanziario del calcio professionistico

	Media biennio 2014-2016	Media biennio 2016-2018	Variazione
VALORE DELLA PRODUZIONE	€ 2.742m	€ 3.451m	+26%
COSTI OPERATIVI	€ 2.489m	€ 2.694m	+8%
EBITDA	€ 253m	€ 757m	+199%
CLUB CON RISULTATO NETTO NEGATIVO	85%	75%	-10%
COSTO DEL LAVORO/VALORE DELLA PRODUZIONE	58%	50%	-8%
RISULTATO NETTO	-€ 454m	-€ 186m	+59%
PATRIMONIO NETTO	€ 94m	€ 424m	+352%
EQUITY RATIO	2%	8%	+6%
DEBITI/VALORE DELLA PRODUZIONE	126%	120%	-6%

**Confronto con il Sistema Paese**

Tra il 2015 e il 2017, il valore della produzione del calcio professionistico italiano è cresciuto in media ogni anno dell'**+11,5%**, mentre nel medesimo periodo il PIL italiano a prezzi correnti non ha superato il **+2,2%**.

Patrimonio netto dei club professionistici è cresciuto del **352%**, mentre in confronto il FTSE MIB (principale indice della Borsa di Milano) è cresciuto del **14%**

**INVESTIMENTO NEL CALCIO GIOVANILE**

Tra il 2015-2016 e il 2017-2018, il budget messo a disposizione a livello aggregato dai club professionistici di Serie A, Serie B e Serie C per lo sviluppo dei settori giovanili è aumentato del **9,2%**, passando da 131,6 a 143,7 milioni di euro.

**CRITERI SPORTIVI ED ORGANIZZATIVI**

Investimento nel calcio femminile



Le norme programmatiche sullo sviluppo del calcio femminile giovanile nei club professionistici maschili hanno portato nel 2017-2018 le società di Serie A, Serie B e Serie C, i tesserati a un totale di

**4.256 CALCIATRICI**  
(di cui il 90% di età inferiore ai 18 anni)

**CRITERI INFRASTRUTTURALI**

La crescita del profilo infrastrutturale del calcio professionistico

Il miglioramento dei principali parametri infrastrutturali (confronto 2015-2016 / 2017-2018)

	Seggiolini a norma UEFA	Livello di illuminazione (lux)	Numero di Skybox	Dimensioni Hospitality Area (m <sup>2</sup> )
Serie A	+6,1%	+7,5%	+9,4%	+18,0%
Liga	+1,7%	-1,5%	+31,0%	+17,7%
UEFA	+16,3%	+5,5%	+23,4%	+4,0%



La crescita dell'affluenza agli stadi

Tra il 2014-2015 e il 2017-2018, gli spettatori presenti negli stadi italiani per competizioni di alto livello (campionati professionistici e Squadre Nazionali) sono aumentati di **1,5 milioni**, passando da 15,4 a 16,9 milioni.



# IL RUOLO DEL CALCIO NEL SISTEMA PAESE

## Impatto socio-economico del calcio italiano



## INDOTTO DEL CALCIO ITALIANO - ESEMPI



### IMPATTO FISCALE

Il gettito del calcio professionistico è cresciuto negli ultimi 11 anni è cresciuto del 37%, sfiorando gli 1,2 miliardi di euro. Per ogni euro «investito» dal Governo italiano nel calcio, lo Stato ottiene un ritorno in termini fiscali e previdenziali pari a € 15,2



### OCCUPAZIONE

A livello diretto, il settore calcio coinvolge 235.000 volontari e 40.000 risorse retribuite. Il calcio incide da solo per il 92% degli sportivi professionisti presenti in Italia



### INTEGRAZIONE

Il numero di calciatori tesserati per la FIGC nati all'estero è pari a 59.842, un dato in crescita del 35% rispetto ai 44.294 registrati nel 2009-2010



### GRANDI EVENTI

Negli ultimi 11 anni, la FIGC ha organizzato 3 finali di UEFA Champions League, una finale di UEFA Europa League e un Campionato Europeo Under 21, con un'affluenza complessiva di spettatori pari a circa 450.000 persone e un indotto stimato pari a 125 milioni di euro, a beneficio dei territori ospitanti e dell'intero Sistema Paese





# UEFA EURO 2020 - VOLONTARI



- 60** LA CELEBRAZIONE DEI 60 ANNI DEI CAMPIONATI EUROPEI DI CALCIO
- 24** LE NAZIONALI CHE PARTECIPERANNO ALL'EVENTO
- 31** I GIORNI DI DURATA DEL TORNEO (DAL 12 GIUGNO AL 12 LUGLIO 2020)
- 12** I PAESI COINVOLTI
- 4** LE PARTITE CHE SI DISPUTERANNO ALLO STADIO OLIMPICO (3 GARE DELLA FASE A GIRONI E UN QUARTO DI FINALE)



**3M**  
BIGLIETTI A DISPOSIZIONE PER I TIFOSI  
(+20% rispetto a UEFA EURO 2016)



**5 MILIARDI**  
AUDIENZA TELEVISIVA STIMATA NEL MONDO



**13,3M**  
AFFLUENZA STIMATA NELLE FAN ZONE



**12.000**  
VOLONTARI COINVOLTI NELL'ORGANIZZAZIONE DELL'EVENTO



I CAMPIONATI EUROPEI RAPPRESENTANO IL TERZO EVENTO SPORTIVO PIÙ IMPORTANTE NEL PANORAMA MONDIALE, per quanto riguarda audience, affluenza di spettatori, turisti e indotto economico.



\*\*\*\* **TRASPARENZA**

La FIGC ha consolidato ulteriormente la propria posizione tra le organizzazioni sportive con il maggior livello di trasparenza a livello mondiale.

LE PUBBLICAZIONI FIGC

**ReportCalcio**  
(9 edizioni)  
Il rapporto annuale sui principali numeri relativi al calcio italiano ed internazionale



**Bilancio Sociale**  
(3 edizioni, testimonianza di 4 anni di rendicontazione)  
Documento che illustra le attività, l'identità e la mission della FIGC



**Bilancio Integrato**  
(4 edizioni)  
Report finalizzato ad illustrare i principali programmi strategici della FIGC finalizzati alla creazione di valore



**Il Conto Economico del Calcio Italiano**  
(edizione 2016)  
Analisi delle dimensioni economiche relative al Sistema Calcio, comprendendo per la prima volta anche il mondo dilettantistico, la FIGC e le Leghe, oltre al calcio professionistico



**Management Report**  
(4 edizioni)  
Strumento di analisi, monitoraggio e proiezione dell'andamento aziendale



Le pubblicazioni sono ritraceabili sul sito della Federazione all'interno della sezione "Federazione Trasparente" insieme al Codice Etico, al Budget, al Bilancio della FIGC e al Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D.lgs 231/2001.



**GRAZIE PER L'ATTENZIONE!**

