



BUDGET 2020

CONSIGLIO FEDERALE
Roma, 27 gennaio 2020



	Budget 2020	Budget Agg.to 2019	Delta
Contributi Sport e salute - 50101	36.227.859	42.614.687	(6.386.828)
Quote degli associati - 50102	21.516.044	22.923.064	(1.407.020)
Ricavi da manifestazioni internazionali - 50103	56.109.894	44.096.050	12.013.844
Contributi dello Stato Regioni Enti Locali - 50104	63.000	1.042.498	(979.498)
Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni - 50105	49.433.200	41.575.758	7.857.443
Altri ricavi - 50106	22.000.030	20.599.319	1.400.711
<i>Valore della Produzione della Attività Centrale</i>	<i>177.617.799</i>	<i>164.940.198</i>	<i>12.677.601</i>
<i>Valore della Produzione della Attività Territoriale</i>	<i>7.732.228</i>	<i>7.911.178</i>	<i>(178.950)</i>
A Valore della Produzione	185.350.027	172.851.376	12.498.651
Preparazione olimpica/Rappresentative Nazionali	45.951.573	42.932.364	3.019.209
Ufficiali di Gara - 40104	43.985.437	44.937.671	(952.234)
Organizz. Manifestaz. Sportive Internazionali - 40110	7.374.366	6.937.266	437.100
Organizz. Manifestaz. Sportive Nazionali (Escluso sq. Nazionali) - 40111	5.606.917	4.487.222	1.119.695
Organismi internazionali - 40112	451	451	-
Formazione-Ricerca-e-Documentazione	7.197.845	7.152.378	45.467
Promozione sportiva - 40117	5.976.357	7.742.179	(1.765.822)
Trasferimenti per l'attività sportiva - 40118	6.090.490	5.805.442	285.047
Gestione impianti sportivi - 40119	35.000	90.000	(55.000)
<i>Costi dell'attività sportiva centrale</i>	<i>117.183.366</i>	<i>115.346.856</i>	<i>1.836.510</i>
<i>Costi dell'attività sportiva territoriale</i>	<i>5.035.070</i>	<i>4.738.117</i>	<i>296.953</i>
B1 Costi Attività Sportiva	122.218.436	120.084.973	2.133.463
Spese generali	21.908.295	19.935.173	1.973.122
Costi del personale	19.852.706	18.543.715	1.308.992
<i>Costi di Funzionamento Attività Centrale</i>	<i>39.134.413</i>	<i>35.775.617</i>	<i>3.358.796</i>
<i>Costi di Funzionamento Attività Territoriale</i>	<i>2.626.589</i>	<i>2.703.271</i>	<i>(76.682)</i>
B2 Costi di Funzionamento	41.761.002	38.478.888	3.282.114
MARGINE OPERATIVO LORDO (A-B1-B2) EBITDA	21.370.590	14.287.515	7.083.074
B3 Ammortamenti	1.725.410	1.467.578	257.831
B4 Accantonamento f.di rischi e oneri	6.701.548	1.539.989	5.161.560
B5 Accantonamento f.di a Destinazione Vincolate	0	448.603	(448.603)
B6 Oneri Diversi di Gestione	1.100.131	1.196.273	(96.143)
B Costi Produzione	173.506.526	163.216.305	10.290.222
MARGINE OPERATIVO NETTO (A-B)	11.843.501	9.635.071	2.208.430
C Proventi Finanziari	376.028	204.576	171.453
RISULTATO OPERATIVO (A-B+C) EBIT	12.219.529	9.839.647	2.379.882
D Oneri finanziari	0	0	-
RISULTATO ANTE IMPOSTE (A-B+C-D)	12.219.529	9.839.647	2.379.882
Tasse ed Imposte	12.137.116	8.608.301	3.528.815
Risultato d'Esercizio	82.413	1.231.346	(1.148.933)

	Budget 2020	Budget Agg.to 2019	Delta
<i>Progr. attività sportiva e funzionamento - 50101A</i>	10.598.811	12.967.617	(2.368.806)
<i>Progetti Speciali Attività Sportiva - 50101B</i>	23.817.655	23.817.655	-
<i>Contributi per costo personale dipendente ex Sport e salute - 50101C</i>	-	5.734.791	(5.734.791)
<i>Altri Contributi - 50101D</i>	1.811.393	94.625	1.716.768
Contributi Sport e salute - 50101.	36.227.859	42.614.687	(6.386.828)
<i>Quote di affiliazione - 50102A</i>	213.200	216.000	(2.800)
<i>Quote di tesseramento - 50102B</i>	8.944.524	8.893.119	51.405
<i>Quote di iscrizione - 50102C</i>	5.612.220	5.202.800	409.420
<i>Tasse di gare, multe e reclami - 50102E</i>	2.290.100	3.906.000	(1.615.900)
<i>Penali mancata corresponsione premi di preparazione - 50102F</i>	380.000	420.000	(40.000)
<i>Tasse e Contributi Iscrizione Campionati - 50102G</i>	4.076.000	4.285.145	(209.145)
Quote degli associati - 50102.	21.516.044	22.923.064	(1.407.020)
<i>Contributi da Federazioni Internazionali - 50103A</i>	18.872.001	9.185.737	9.686.264
<i>Diritti televisivi - 50103B</i>	33.175.893	32.844.000	331.893
<i>Vendita di biglietti - 50103C</i>	2.462.000	1.771.383	690.617
<i>Altri proventi da Manifestaz. Internazionali - 50103D</i>	1.600.000	294.929	1.305.071
Ricavi da manifestazioni internazionali - 50103.	56.109.894	44.096.050	12.013.844
<i>Contributi dello Stato Regioni Enti Locali - 50104A</i>	63.000	1.042.498	(979.498)
Contributi dello Stato Regioni Enti Locali - 50104.	63.000	1.042.498	(979.498)
<i>Corrispettivi da pubblicità e sponsor - 50105A</i>	39.411.602	31.881.787	7.529.816
<i>Proventi da operazioni permutative - 50105B</i>	8.891.291	9.193.971	(302.680)
<i>Proventi da Royalties - 50105C</i>	1.130.307	500.000	630.307
Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni - 50105.	49.433.200	41.575.758	7.857.443
<i>Vendita di stampati federali - 50106A</i>	230.000	230.000	-
<i>Contributi da Federazioni Internazionali - 50106B</i>	3.900.873	3.393.297	507.576
<i>Recuperi da Leghe - 50106C</i>	3.056.820	2.095.360	961.461
<i>Vendita Biglietti - 50106D</i>	40.000	31.390	8.610
<i>Diritti di Segreteria - 50106E</i>	606.000	592.950	13.050
<i>Iscrizione Registro Procuratori Sportivi - 50106F</i>	300.000	300.000	-
<i>Altri recuperi, rimborsi e proventi - 50106G</i>	13.866.337	13.956.323	(89.986)
Altri ricavi - 50106.	22.000.030	20.599.319	1.400.711
Valore della Produzione.	185.350.027	172.851.376	12.498.651
<i>Spese mediche e Sanitarie - 40105A</i>	250.327	223.173	27.154
<i>Spese Trasferita e Soggiorno - 40105B</i>	8.657.490	8.141.504	515.986
<i>Spese di Organizzazione - 40105C</i>	6.594.617	4.733.850	1.860.767
<i>Spese per Biglietteria - 40105D</i>	264.950	419.459	(154.509)
<i>Spese di pubblicità e propaganda eventi - 40105E</i>	203.900	128.600	75.300
<i>Indennità, Diarie e Rimborsi - 40105F</i>	754.063	1.031.099	(277.036)
<i>Rappresentanza eventi - 40105G</i>	722.000	597.700	124.300
<i>Produzioni televisive e acquisto diritti TV - 40105H</i>	480.000	138.000	342.000
<i>Spese generali Part. Manif. Int.li - 40105I</i>	873.239	951.887	(78.648)
<i>Ammende e quote Part. Manif. Int.li - 40105L</i>	301.000	146.550	154.450
<i>Spese Correlate a Proventi Pubblicitari - 40105M</i>	5.736.291	6.281.791	(545.500)
<i>Premi di Classifica - 40105N</i>	5.550.000	5.490.000	60.000
Partec. a Manifest. Sportive Internazionali (Sq. Nazionali) - 40105.	30.387.876	28.283.613	2.104.264
<i>Tutela assicurativa - Interv. per gli atleti - 40107A</i>	711.350	695.892	15.458
Interventi per gli atleti - 40107.	711.350	695.892	15.458
<i>Compensi e rimborsi Staff Nazionali - 40108A</i>	10.437.546	10.170.018	267.528
<i>Compensi Advisor - 40108B</i>	450.000	90.000	360.000
<i>Compensi per prestazioni - 40108C</i>	430.000	433.600	(3.600)
Compensi per prestazioni contrattuali - 40108.	11.317.546	10.693.618	623.928
<i>Ispesioni, Indagini, Controlli gara e Funzionamento Commissioni - 40109B</i>	2.462.254	2.221.389	240.865
<i>Spese sanitarie per controlli Antidoping - 40109C</i>	743.000	700.000	43.000
<i>Organizzazione raduni e incontri Giustizia Sportiva e Commissioni - 40109D</i>	143.490	145.630	(2.140)
<i>Compensi contrattuali - 40109E</i>	186.057	192.223	(6.166)
Controlli Commissioni su attività sportiva - 40109.	3.534.801	3.259.242	275.559
Preparazione olimpica/Rappresentative Nazionali.	45.951.573	42.932.364	3.019.209
<i>Spese arbitrali - Attività Internazionale - 40104A</i>	25.000	25.000	-
<i>Diritti Immagine arbitri ed assistenti LEGHE - 40104B</i>	3.820.000	3.825.000	(5.000)
<i>Spese arbitrali - Attività Nazionale - 40104C</i>	39.358.537	40.328.271	(969.734)
<i>Spese componenti Organi Tecnici Nazionali - 40104D</i>	781.900	759.400	22.500
Ufficiali di Gara - 40104.	43.985.437	44.937.671	(952.234)
<i>Spese Mediche e Sanitarie - 40110A</i>	102.000	41.300	60.700
<i>Spese Trasferita e Soggiorno - 40110B</i>	233.350	926.800	(693.450)
<i>Spese di Organizzazione - 40110C</i>	4.886.266	4.716.917	169.349
<i>Spese per Biglietteria - 40110D</i>	1.791.250	-	1.791.250
<i>Spese di pubblicità e propaganda eventi - 40110E</i>	100.000	409.790	(309.790)
<i>Indennità, diarie, rimborsi forfettari- 40110F</i>	0	26.000	(26.000)
<i>Rappresentanza eventi - 40110G</i>	96.500	396.989	(300.489)
<i>Spese generali Org. Manif. Int.li- 40110I</i>	165.000	419.470	(254.470)
Organizz. Manifestaz. Sportive Internazionali - 40110.	7.374.366	6.937.266	437.100
<i>Indennità, diarie, rimborsi forfettari - 40111A</i>	75.570	99.569	(23.999)
<i>Spese di organizzazione - Org. Manif. Naz.li - 40111B</i>	1.081.000	829.538	251.462
<i>Sponsorizzazioni Arbitri - 40111C</i>	2.900.000	2.634.680	265.320
<i>Spese trasferta/soggiorno - Org. Manif. Naz.li - 40111D</i>	807.847	668.435	139.412
<i>Divise formali - 40111E</i>	142.500	130.000	12.500
<i>Produzioni Televisive e acquisto diritti TV - 40111F</i>	600.000	125.000	475.000
Organizz. Manifestaz. Sportive Nazionali (Escluso sq. Nazionali) - 40111.	5.606.917	4.487.222	1.119.695

	Budget 2020	Budget Agg.to 2019	Delta
Quote di adesione - Org. Internaz. - 40112A	451	451	-
Organismi internazionali - 40112.	451	451	-
Spese per corsi di formazione tecnici- 40113A	2.553.463	2.481.885	71.578
Borse di studio - 40113B	5.000	13.500	(8.500)
Corsi di formazione per quadri tecnici - 40113.	2.558.463	2.495.385	63.078
Spese per corsi di formazione arbitri - 40114A	1.608.055	1.648.565	(40.510)
Spese per allenamento e stage arbitri - 40114B	2.279.040	2.229.590	49.450
Acquisto Materiale Tecnico Arbitri - 40114C	48.086	48.338	(251)
Corsi di formazione per ufficiali di gara - 40114.	3.935.181	3.926.492	8.689
Ricerca - 40115A	265.000	255.000	10.000
Ricerca - 40115.	265.000	255.000	10.000
Documentazione - 40116A	439.200	475.500	(36.300)
Documentazione - 40116.	439.200	475.500	(36.300)
Formazione Ricerca e Documentazione.	7.197.845	7.152.378	45.467
Spese Manif. S.G.S. - 40117A	1.114.852	1.420.755	(305.903)
Spese trasferta e soggiorno per promozione sportiva - 40117B	1.189.935	1.555.798	(365.863)
Gestione Sportello Unico - 40117C	2.700.000	2.700.000	-
Indennità, diarie, rimborsi forfettari - 40117D	971.570	2.065.625	(1.094.055)
Promozione sportiva - 40117.	5.976.357	7.742.179	(1.765.822)
Contributi Associazioni Sportive e Discipline Associate - 40118A	30.000	-	30.000
Contributi a Sezioni AIA - 40118B	1.869.803	1.879.251	(9.448)
Altri Trasferimenti - 40118C	4.190.687	2.280.505	1.910.182
Contributi Leghe per dipendenti ex Sport e salute - 40118D	-	1.645.687	(1.645.687)
Trasferimenti per l'attività sportiva - 40118.	6.090.490	5.805.442	285.047
Gestione impianti sportivi - 40119A	35.000	90.000	(55.000)
Gestione impianti sportivi - 40119.	35.000	90.000	(55.000)
Costi Attività Sportiva.	122.218.436	120.084.973	2.133.463
Organi di gestione - 40201A	724.625	664.645	59.980
Collegio dei Revisori dei Conti - 40201B	145.500	145.500	-
Assemblee Nazionali - 40201C	230.000	14.640	215.360
Commissioni Federali - 40201D	211.300	183.946	27.354
Organi e Commissioni Federali - 40201.	1.311.425	1.008.731	302.694
Compensi per prestazioni cine-fotografiche - 40202A	162.252	159.122	3.130
Stampa, rilegatura e spedizione riviste - 40202B	116.500	141.916	(25.416)
Organizzazione Conferenze stampa - 40202C	3.000	3.600	(600)
Sito Internet - 40202D	2.000	2.000	-
Abbonamento ad Agenzie e Rassegna Stampa - 40202E	101.000	98.320	2.680
Costi per la Comunicazione - 40202.	384.752	404.958	(20.206)
Compensi e rimborsi a professionisti - 40203A	1.375.211	1.082.570	292.642
Spese per assistenza e consulenza - 40203B	725.974	628.611	97.363
Spese legali - 40203C	1.037.296	1.035.040	2.256
Utenze - 40203D	971.893	981.981	(10.088)
Acquisto materiale di consumo e cancelleria - 40203E	248.202	220.073	28.129
Premi di assicurazione - 40203F	345.902	356.230	(10.327)
Trasferta e soggiorno funzionamento attività federale - 40203G	546.739	519.305	27.434
Manutenzioni - 40203H	940.839	519.141	421.698
Spese di rappresentanza - 40203I	117.800	116.550	1.250
Prestazione di servizi Generali - 40203L	6.342.430	5.307.421	1.035.009
Spese e commissioni bancarie - 40203M	49.620	10.945	38.675
Quote associat. a Enti diversi - 40203O	1.102	1.072	30
Organizz. Manifestazioni, Esami e Congressi - 40203P	7.600	5.866	1.734
Indennità, diarie, rimborsi forfettari - 40203Q	475.970	355.315	120.655
Contributi per assistenza - 40203S	40.000	40.000	-
Acquisto biglietti gare (escluse Sq. Nazionali) - 40203T	40.000	32.690	7.310
Licenze Software Annuali - 40203V	256.604	763.675	(507.072)
Spese generali - 40203.	13.523.182	11.976.485	1.546.697
Fitti passivi - 40204A	6.155.012	6.108.416	46.596
Noleggio materiale tecnico - 40204B	318.960	262.912	56.048
Noleggio mezzi trasporto - 40204C	170.464	141.471	28.993
Manutenzione e spese accessorie Beni di terzi - 40204D	44.500	32.200	12.300
Spese ed oneri per il god. beni di terzi - 40204.	6.688.936	6.544.999	143.937
Spese generali.	21.908.295	19.935.173	1.973.122
Salari e stipendi - 40301A	11.537.812	11.000.145	537.667
Ferie non godute - 40301B	258.079	115.102	142.978
Straordinario - 40304D	604.623	562.504	42.119
Stipendi e salari - 40301.	12.400.515	11.677.751	722.764
Oneri previdenziali Dipendenti - 40302A	3.599.237	3.434.566	164.671
Oneri previdenziali Collaboratori - 40302B	1.683.115	1.510.178	172.937
Oneri previdenziali - 40302.	5.282.352	4.944.744	337.608
T.F.R. Dipendenti - 40303A	744.950	706.918	38.033
Trattamento di Fine Rapporto - 40303.	744.950	706.918	38.033
Formazione - 40304A	85.000	30.000	55.000
Assicurazione Dipendenti e Collaboratori - 40304B	277.261	256.020	21.241
Spese per missioni Dipendenti - 40304C	190.000	190.000	-
Rimborsi spese e servizi per Collaboratori - 40304E	50.000	50.000	-
Compensi per Collaboratori - 40304F	259.632	278.951	(19.319)

	Budget 2020	Budget Agg.to 2019	Delta
<i>Stage Formativi - 40304G</i>	113.800	42.300	71.500
<i>Interventi Assistenziali al Personale - 40304H</i>	20.000	10.590	9.410
<i>Accantonam. Fondo Previdenza Complem. (1%) Dip. - 40304I</i>	98.596	35.377	63.220
<i>Altri costi del Personale - 40304L</i>	330.600	321.064	9.536
Altri costi - 40304.	1.424.889	1.214.302	210.587
Costi del personale.	19.852.706	18.543.715	1.308.992
Costi di Funzionamento.	41.761.002	38.478.888	3.282.114
<i>Ammort. Funzionali immobilizz. Immateriali - 40400A</i>	1.404.839	1.096.443	308.396
Ammort. Funzionali immobilizz. immateriali - 40402.	1.404.839	1.096.443	308.396
<i>Ammort. Funzionali immobilizz. Materiali - 40400B</i>	320.571	371.135	(50.565)
Ammort. Funzionali immobilizz. materiali - 40403.	320.571	371.135	(50.565)
Ammortamenti.	1.725.410	1.467.578	257.831
<i>Accantonamenti diversi - 40500A</i>	6.701.548	1.539.989	5.161.560
Accantonamento f.di rischi ed oneri - 40501.	6.701.548	1.539.989	5.161.560
Accantonamento f.di rischi e oneri.	6.701.548	1.539.989	5.161.560
<i>Accantonamento f.di a Destinazione Vincolate - 40500B</i>	0	448.603	(448.603)
Accantonamento f.di a Destinazione Vincolate - 405A1.	0	448.603	(448.603)
Accantonamento f.di a Destinazione Vincolate.	0	448.603	(448.603)
<i>Perdita su Crediti - 405B1A</i>	0	24.000	(24.000)
<i>Sopravvenienze Passive - 405B1C</i>	0	87.364	(87.364)
<i>Imposte Indirette, Tasse e Contributi - 405B1D</i>	1.100.131	1.084.910	15.221
Oneri Diversi di Gestione - 405B1.	1.100.131	1.196.273	(96.143)
Oneri Diversi di Gestione.	1.100.131	1.196.273	(96.143)
Costi Produzione	173.506.526	163.216.305	10.290.222
<i>Interessi Attivi - 50201A</i>	376.028	204.576	171.453
Proventi finanziari - 50201.	376.028	204.576	171.453
Proventi Finanziari.	376.028	204.576	171.453
<i>Tasse e Imposte - 40800A</i>	12.137.116	8.608.301	3.528.815
Tasse e Imposte - 40801.	12.137.116	8.608.301	3.528.815
Tasse ed Imposte.	12.137.116	8.608.301	3.528.815



RELAZIONE BUDGET 2020

CONSIGLIO FEDERALE
Roma, 27 gennaio 2020



Premessa

Il budget 2020, oggetto della presente relazione, è stato predisposto secondo quanto disposto dallo Statuto Federale, dalle norme organizzative interne della Federazione e dal Regolamento di Amministrazione e Contabilità e in piena attuazione di tutte le delibere assunte dal Presidente Federale, dal Comitato di Presidenza e dal Consiglio Federale.

Comprende le risultanze della struttura amministrativa centrale e di quella territoriale.

Con riferimento al preventivo economico ed ai relativi allegati, la documentazione risulta in linea con le vigenti disposizioni di Sport e salute ed è stata predisposta sulla base di schemi condivisi in precedenza con il Coni.

Ai fini comparativi, i dati del budget 2020 vengono raffrontati con quelli del budget 2019 revisionato nella versione approvata dal Consiglio Federale in data 4 novembre 2019.

Scenario di riferimento e principali risultati

Il budget 2020 chiude in **utile** per un importo di 82 mila euro (a fronte di una previsione iniziale 2019 di - 9,1 mio €), dopo la stima di 12,1 milioni di euro relativa al calcolo delle **imposte** (+ 3,5 mio € rispetto al budget definitivo approvato dal Consiglio Federale il 4 novembre 2019).

Tale risultato è il frutto di maggiori ricavi previsti nell'esercizio 2020 per 12,5 mio € (+30,3 mio € rispetto al budget iniziale 2019), in un'ottica peraltro di valutazione estremamente prudente degli stessi, e costi per l'attività sportiva e di funzionamento stimati in crescita di 5,7 mio €.

La crescita attesa del **Valore della Produzione** (+ 12,5 mio €, da 172,9 mio € nel 2019 a 185,4 mio € nel 2020) è riconducibile essenzialmente all'effetto netto delle seguenti variazioni:

- maggiori proventi da pubblicità e sponsorizzazioni (+7,8 mio €), derivanti sia dall'aumento dei corrispettivi da nuovi contratti sia dall'incremento delle royalties legate agli accordi di licenza con il fornitore dell'abbigliamento tecnico;
- maggiori proventi da diritti televisivi (+ 0,3 mio €), derivanti dalla centralizzazione Uefa per le gare della Nazionale A maschile e dall'accordo con RAI per le gare della Nazionale U21 maschile e diritti accessori;
- contributi Uefa, già certi, per la partecipazione alla prima fase del Campionato Europeo della Nazionale A maschile (+ 9,25 mio €);
- incremento dei contributi derivanti dall'ex Legge Melandri - Legge n. 225 del 1° dicembre 2016 (+ 0,3 mio €);
- recupero dei maggiori costi arbitrali connessi all'utilizzo della VAR (+ 0,9 mio €);
- minori contributi assegnati alla FIGC, alla data odierna, da Sport e salute rispetto al 2019 (- 6,4 mio €).

Relativamente a quest'ultima voce, in particolare, si segnala che il minore importo di 6,4 mio € inserito in budget, corrisponde esattamente alle maggiori risorse che sono state assegnate alla FIGC da Sport e salute in sede di assestamento del bilancio 2019 (cfr. comunicazione del 22 novembre 2019), ma che, allo stato, non è ancora possibile quantificare con



certezza per l'esercizio 2020. Pertanto il budget 2020, alla voce "Contributi Sport e salute", riporta l'importo deliberato dal Consiglio di Amministrazione di Sport e salute in data 6 dicembre 2019 e comunicato in pari data alla FIGC con lettera dell'ex Presidente e Amministratore Delegato, Ing. Rocco Sabelli, pari a complessivi € 36.227.859, ma nessuna contribuzione aggiuntiva. Peraltro, a conferma dell'approccio totalmente prudentiale seguito per tale appostazione, giova qui richiamare come nella stessa missiva di Sport e salute fosse contenuta l'indicazione che ulteriori risorse potranno essere assegnate alle Federazioni se la legge di assestamento del Bilancio dello Stato, "come tutto lascia prevedere" (let. cit.), farà emergere, anche per il 2020, un gettito fiscale maggiore di quello base e un conseguente maggiore trasferimento di risorse a Sport e salute.

Più in generale, si ritiene opportuno segnalare che le stime dei ricavi inseriti a budget 2020 sono fondate su criteri prudentziali che non hanno tenuto conto di alcune voci di entrata il cui manifestarsi è pressoché certo nell'*an* ma non ancora nel *quantum*:

- già citati maggiori contributi derivanti dalle possibili maggiori risorse trasferite a Sport e salute in sede di legge di assestamento del Bilancio dello Stato 2020, pari a 6,4 milioni di euro nel 2019;
- ricavi UEFA generati dalla partecipazione alla fase finale di Euro 2020, al momento stimati solo a fronte della mera partecipazione della Squadra Nazionale alla prima fase a gironi (3 partite pari a 9,25 mio €). Non sono stati considerati gli eventuali bonus collegati al risultato di ogni singola gara (pareggio 0,5 mio € e vittoria 1,5 mio €) né gli eventuali passaggi di turno successivi;
- più che possibili maggiori introiti commerciali derivanti dalle circa 20 trattative commerciali attualmente in corso da parte degli uffici federali preposti.

Si evidenzia, inoltre, che la voce "contributi Sport e salute", pari a 36,2 mln euro, include una quota del 5% (€ 1.811.393) che dovrà essere destinata ad iniziative rientranti nel programma denominato "Sport di tutti", ivi comprese eventuali iniziative delle Federazioni aventi stessa natura, analoghi obiettivi e gestibili attraverso medesime modalità, per le quali la Federazione è in attesa di ricevere da Sport e salute le specifiche linee guida che ne disciplineranno l'utilizzo. Per tale ragione, tale quota è stata al momento inserita tra gli accantonamenti previsti nel budget in esame.

Infine, nel Valore della Produzione non sono ancora inseriti gli importi che verranno versati alla Federazione nel 2020 quale quota parte del cd "contributo di solidarietà del 3%" di cui al CU FIGC n. 87 del 3 ottobre 2019, per essere interamente ridistribuiti secondo quanto verrà deliberato dal Consiglio Federale e trovare quindi piena corrispondenza in un'analoga voce dei Costi di Produzione. A titolo meramente indicativo, alla data del 26 gennaio 2020 la quota del contributo del 3% da versare alla Federazione a valere sulle operazioni di trasferimento dei calciatori effettuate a partire dal 2 gennaio 2020 ammonta a ... mln euro.

Di contro, sul lato dei **Costi per l'attività sportiva e il funzionamento** della Federazione, pari a circa 164 milioni di euro nel 2020, si registra un incremento di circa il 3,5% rispetto al budget finale 2019.

Di particolare significato appare la notazione che i Costi dell'Attività Sportiva rappresentano il 70,4% del totale dei Costi di Produzione della FIGC, le Spese generali incidono solo per il 12,6 % mentre le Spese del Personale per l'11,4%.



I maggiori costi previsti nel 2020 rispetto al 2019 non intaccheranno la capacità della Federazione di mantenere in equilibrio la propria gestione economico-finanziaria (come testimoniato dal conseguimento di un margine operativo lordo di 21,4 mio €, un margine operativo netto di 11,8 mio €, un risultato ante imposte di 12,2 mio € e un utile di esercizio di 82.413 €), né, tantomeno, il completo finanziamento delle attività istituzionali, il consolidamento dello standard qualitativo sinora raggiunto nelle attività sportive e nei servizi, il proseguimento del processo di crescita organizzativa della struttura gestionale della Federazione e l'ulteriore sviluppo qualitativo e quantitativo della politica dei servizi nei confronti di tutte le componenti federali.

Nello specifico, i maggiori costi allocati nel budget 2020 riflettono i diversi fattori che caratterizzeranno le attività istituzionali e sportive della Federazione nel nuovo anno (dal punto di vista sportivo il budget 2020 ha acquisito i riflessi economici di circa 150 eventi internazionali che vedranno impegnate le diverse Nazionali: maschili e femminili di calcio a 11, calcio a 5, beach soccer), nonché le decisioni assunte dal Comitato di Presidenza e dal Consiglio Federale nel corso del 2019:

- incremento dei costi per l'attività sportiva istituzionale (+ 2,1 mio €), connessi principalmente a:
 - la partecipazione della nazionale maschile alla fase finale del Campionato Europeo 2020 (girone iniziale);
 - la creazione della nuova nazionale delle Leggende Azzurre e, prima Federazione calcistica al mondo, della Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale;
 - i maggiori costi correlati all'incremento dei ricavi commerciali, quali ad esempio gli oneri per l'organizzazione di "Casa Azzurri" e i costi necessari per l'allestimento di un maggior numero di stadi/eventi (maggior numero di gare delle squadre nazionali trasmesse sul nuovo "canale azzurro" creato con Timvision), oltre all'internalizzazione di alcuni costi negoziali che in precedenza erano sempre stati compresi in accordi "globali" di *advisory* con soggetti esterni, non più rinnovati;
 - l'aumento del numero di produzioni audiovisive per il campionato di Serie A femminile e le competizioni giovanili;
 - l'adeguamento della convenzione con l'AIC per l'utilizzo dei diritti di immagine dei calciatori/calciatrici convocati/e nelle squadre nazionali;
- aumento delle spese generali (+ 2,0 mio €), per far fronte a:
 - il proseguimento del processo di informatizzazione e digitalizzazione della Federazione, in un'ottica di aumento sia dell'efficienza organizzativa interna (es. nuovo progetto magazzino) sia della quantità e qualità dei servizi resi alle componenti federali (es. tesseramento e anagrafe online; "passaporto del calciatore"; processo telematico);
 - lo sviluppo di nuovi contenuti digitali per la nuova piattaforma "canale azzurro" sviluppata con Timvision;
 - l'implementazione di attività di gestione e recruiting per le campagne di CRM;
 - l'organizzazione dell'Assemblea elettiva dell'Associazione Italiana Arbitri;



- la stipula dei nuovi contratti di "facility management" con Federcalcio Srl e l'aumento dei costi di manutenzione dei campi da gioco del Centro Tecnico di Coverciano, in conseguenza dell'uso assai più intensivo degli stessi;
 - la definizione di alcuni incarichi legati all'attivazione della nuova Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale;
- incremento delle spese per il personale (+ 1,3 mio €), quale conseguenza diretta del trascinarsi, su base annua, degli interventi economici e organizzativi effettuati nel corso del 2019, con la piena condivisione del Comitato di Presidenza e del Consiglio Federale, e di alcune scelte strategiche operate dalla nuova governance:
- internalizzazione della attività commerciali, di *accounting* e *implementation*, in precedenza sempre affidate ad un *advisor* esterno;
 - potenziamento delle attività di marketing e digitali della Federazione;
 - ristrutturazione e rafforzamento del Club Italia, con la creazione anche della nuova nazionale delle "Leggende Azzurre";
 - istituzione della Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale;
 - attuazione di un piano di riclassificazione/riqualificazione di numerose figure aziendali che mancava da molti anni.

A fronte di questi interventi che hanno un impatto diretto sui costi del personale si registra, peraltro, sia un aumento dei ricavi per lo sviluppo del business e delle iniziative commerciali e digitali della Federazione, che appare già in grado di più che compensare l'aumento dei costi delle corrispondenti funzioni internalizzate, sia un finanziamento pluriennale UEFA a copertura delle attività della neo-costituita Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale.

Per effetto di quanto precede, il Margine Operativo Lordo previsto nel budget 2020 è pari a 21,4 mio € e risulta significativamente migliorativo rispetto sia al budget iniziale degli ultimi 4 esercizi (1,3 milioni nel 2016, 12,3 nel 2017, 8,4 nel 2018 e 5,8 del 2019), sia rispetto al budget finale aggiornato del 2018 (15,2 milioni) e del 2019 (14,3 milioni).





Il Margine Operativo Netto si attesta a 11,9 milioni di euro, il Risultato Operativo e il Risultato Ante Imposte risultano pari a 12,2 mio €.

Obiettivi

Le attività strategiche, gestionali e sportive che verranno intraprese nel corso del 2020, saranno finalizzate al raggiungimento di risultati aziendali che consentano il rispetto degli impegni istituzionali e sportivi di cui l'anno in esame sarà denso.

Le innumerevoli attività che hanno interessato l'esercizio 2019, hanno consentito il raggiungimento di importanti risultati aziendali che dovranno essere consolidati e confermati anche per il prossimo esercizio.

Ciò è stato possibile attraverso il coinvolgimento di tutta la struttura organizzativa federale che ha recepito ed attuato le indicazioni ricevute e che dovrà continuare nell'opera intrapresa migliorando ulteriormente i risultati qualitativi e quantitativi attesi.

Come più volte segnalato, se da un lato non ci sono margini significativi di riduzione dei costi fissi di gestione, dall'altro resterà fermo l'obiettivo strategico volto al reperimento di ulteriori fonti di ricavo che vadano oltre i risultati commerciali quali la valorizzazione delle attività progettuali e di sviluppo di particolare interesse strategico che possano attirare fondi di finanziamento esterne quali, ad esempio, quelle provenienti da Organismi internazionali come Uefa e Fifa.

		Budget 2020	Budget Agg.to 2019	Delta
<i>Valore della Produzione della Attività Centrale</i>		177.617.799	164.940.198	12.677.601
<i>Valore della Produzione della Attività Territoriale</i>		7.732.228	7.911.178	(178.950)
A	Valore della Produzione	185.350.027	172.851.376	12.498.651
<i>Costi dell'attività sportiva centrale</i>		117.183.366	115.346.856	1.836.510
<i>Costi dell'attività sportiva territoriale</i>		5.035.070	4.738.117	296.953
B1	Costi Attività Sportiva	122.218.436	120.084.973	2.133.463
<i>Costi di Funzionamento Attività Centrale</i>		39.134.413	35.775.617	3.358.796
<i>Costi di Funzionamento Attività Territoriale</i>		2.626.589	2.703.271	(76.682)
B2	Costi di Funzionamento	41.761.002	38.478.888	3.282.114
	MARGINE OPERATIVO LORDO (A-B1-B2) EBITDA	21.370.590	14.287.515	7.083.074
B3	Ammortamenti	1.725.410	1.467.578	257.831
B4	Accantonamento f. di rischi e oneri	6.701.548	1.539.989	5.161.560
B5	Accantonamento f. di a Destinazione Vincolate	0	448.603	(448.603)
B6	Oneri Diversi di Gestione	1.100.131	1.196.273	(96.143)
B	Costi Produzione	173.506.526	163.216.305	10.290.222
	MARGINE OPERATIVO NETTO (A-B)	11.843.501	9.635.071	2.208.430
C	Proventi Finanziari	376.028	204.576	171.453
	RISULTATO OPERATIVO (A-B+C) EBIT	12.219.529	9.839.647	2.379.882
D	Oneri finanziari	0	0	-
	RISULTATO ANTE IMPOSTE (A-B+C-D)	12.219.529	9.839.647	2.379.882
	Tasse ed Imposte	12.137.116	8.608.301	3.528.815
	Risultato d'Esercizio	82.413	1.231.346	(1.148.933)

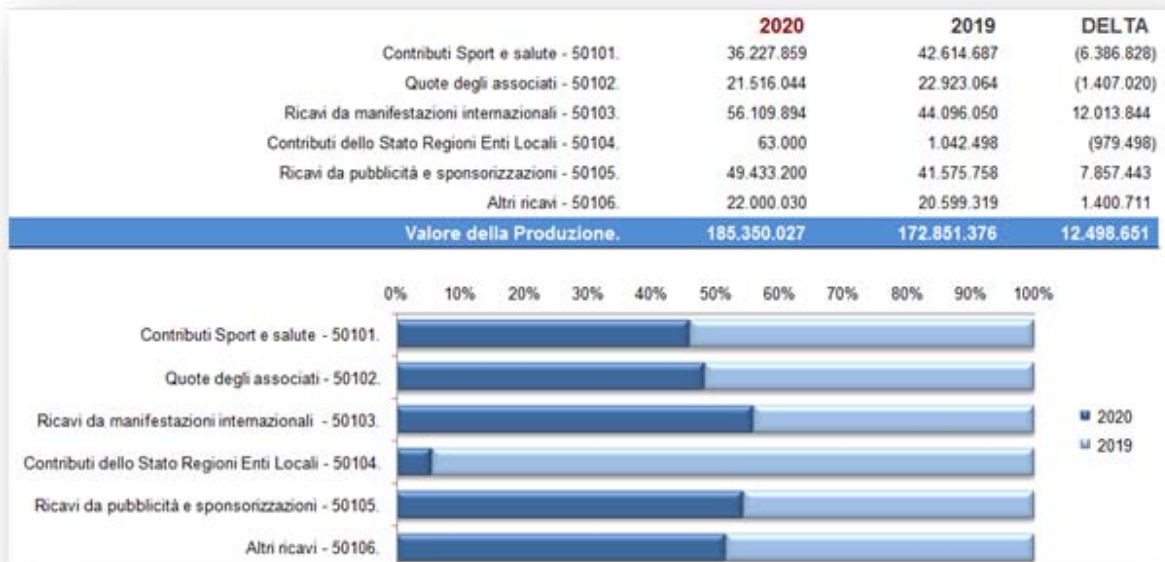


Analisi dei Ricavi

A. Valore della Produzione

Il dato 2020 presenta un sensibile incremento rispetto al budget aggiornato 2019 (+ 12,5 mio €) e si attesta a 185,3 mio €.

Le categorie dei ricavi e dei relativi scostamenti di seguito evidenziate risultano quantificate sulla base dei diritti acquisiti in virtù di accordi contrattuali già formalizzati con effetti di competenza 2020 e/o stimate attraverso un approccio prudenziale.





1. Contributi Sport e salute

- 6,4 mio €

Il valore del contributo previsto per l'anno 2020, deliberato dal CDA nella seduta del 6 dicembre 2019, è pari a complessivi 36,2 mio € e risulta in diminuzione rispetto al valore definitivo dell'esercizio 2019.

In particolare, non è stato assegnato il contributo aggiuntivo riconosciuto per l'esercizio 2019 e che, verosimilmente, potrà essere integrato, anche per il corrente anno, sulla base di quanto espessamente indicato da Sport e salute nella comunicazione del 22 novembre 2019.

Si segnala, per il 2020, una diversa allocazione dei contributi in oggetto effettuata sulla base delle indicazioni ricevute da Sport e salute.

In particolare, si segnala l'allocazione dell'importo di 1,8 mio € relativo al progetto "Sport di tutti" per il quale è stata richiesta da Sport e salute l'apertura di una specifica voce di ricavo. Per tale tipologia di contributo la Federazione rimane in attesa di ricevere le specifiche linee guida che ne disciplineranno il relativo utilizzo. Allo stato, quindi, in via prudenziale è stato previsto uno specifico accantonamento nella relativa sezione del conto economico.

2. Quote degli Associati

- 1,4 mio €

Tali ricavi, composti dalle voci rappresentate nello schema seguente, presentano un decremento rispetto al valore del budget aggiornato 2019, imputabile totalmente alla voce riguardante le ammende comminate dagli Organi di Giustizia sportiva che non sono replicabili in fase di predisposizione del budget annuale.

	2020	2019	DELTA
Quote di affiliazione - 50102A	213.200	216.000	(2.800)
Quote di tesseramento - 50102B	8.944.524	8.893.119	51.405
Quote di iscrizione - 50102C	5.612.220	5.202.800	409.420
Tasse di gare, multe e reclami - 50102E	2.290.100	3.906.000	(1.615.900)
Penali mancata corresponsione premi di preparazione - 50102F	380.000	420.000	(40.000)
Tasse e Contributi Iscrizione Campionati - 50102G	4.076.000	4.285.145	(209.145)
Quote degli associati - 50102.	21.516.044	22.923.064	(1.407.020)



Di seguito le relative evidenze:

- Le quote di affiliazione sono quantificate sulla base della stima comunicata dalla LND; il dato risulta in linea con il budget definitivo 2019;
- Le quote di tesseramento sono quantificate, per quanto concerne la parte relativa ai campionati professionistici e dilettantistici, sulla base del dato consuntivo del numero dei tesserati della stagione sportiva precedente (2018/2019) e delle tariffe previste dal Comunicato Ufficiale in vigore. Per quanto concerne le quote di tesseramento del Settore Giovanile, la pianificazione viene effettuata dalla Lega Nazionale Dilettanti, in virtù dell'attività di organizzazione svolta sul territorio per conto della Federazione;
- Le ammende inflitte dagli Organi di Giustizia sportiva vengono stimate con metodo prudenziale, non essendo possibile una quantificazione puntuale in via preventiva. L'importo presunto (2,0 mio €) risulta tuttavia conservativo rispetto al trend degli ultimi anni;
- Le quote di iscrizione a corsi sono quantificate sulla base della pianificazione effettuata dal Settore Tecnico e risultano in aumento per l'introduzione di nuovi corsi (es. Resp. Settore Giovanile) e l'incremento dei corsi periferici;
- Le tasse di iscrizione sono relative ai campionati di settore giovanile e vengono valorizzate dalla LND. L'importo presunto, presente nel budget 2020, acquisisce anche la stima delle iscrizioni ai Campionati Nazionali della Divisione Calcio Femminile, di competenza della FIGC.



3. Ricavi da manifestazioni internazionali

+ 12,0 mio €

Comprendono i ricavi da diritti televisivi, contributi da Federazioni Internazionali, biglietteria ed altri ricavi da manifesta-

	2020	2019	DELTA
Contributi da Federazioni Internazionali - 50103A	18.872.001	9.185.737	9.686.264
Diritti televisivi - 50103B	33.175.893	32.844.000	331.893
Vendita di biglietti - 50103C	2.462.000	1.771.383	690.617
Altri proventi da Manifestaz. Internazionali - 50103D	1.600.000	294.929	1.305.071
Ricavi da manifestazioni internazionali - 50103.	56.109.894	44.096.050	12.013.844

zioni.

Di seguito le singole voci con i relativi dati a confronto:

o *Contributi da Federazioni Internazionali (+ 9,7 mio €)*

Le voci di ricavo presenti in tale raggruppamento rappresentano gli introiti provenienti da FIFA e/o UEFA, in relazione all'attività connessa alle Squadre Nazionali della FIGC.

In particolare, nel budget 2020 il delta positivo, rispetto al 2019, è relativo al contributo Uefa destinato alla partecipazione della Nazionale A al Campionato Europeo di categoria, che si svolgerà nel 2020 (9,25 mio €).

Si specifica, tuttavia, che in via prudentiale ed in linea di continuità con le precedenti edizioni, la quota di contributo prevista è riferita alla sola partecipazione alla prima fase (3 partite) e non sono stati acquisiti né gli eventuali bonus derivanti dai risultati legati a ciascuna delle tre gare che verranno disputate (0,5 mio € in caso di pareggio e 1,5 mio € in caso di vittoria) né i contributi legati agli eventuali passaggi di turno successivi.

o *Diritti Televisivi (+ 0,3 mio €)*

In tale voce sono stati allocati i ricavi legati alla pianificazione degli eventi internazionali che si svolgeranno nel 2020.

In particolare, nel budget 2020 è stata acquisita la valorizzazione di 10 gare della Nazionale A, sulla base dell'accordo FIGC/UEFA, e di 10 gare della Nazionale U21 oltre ai servizi accessori, anch'essi disciplinati nel nuovo accordo con l'emittente di Stato.

La voce di ricavo collegata alla *Vendita di biglietti* presenta un incremento rispetto al dato aggiornato 2019, in considerazione delle tre gare che verranno disputate dalla Nazionale A in Italia durante l'Europeo 2020.



La voce *Altri Contributi da Manifestazioni Internazionali* presenta un incremento (+ 1,3 mio €) rispetto al dato aggiornato 2019. Ciò in considerazione dei fee derivanti dalle due gare della Nazionale A che si svolgeranno nel mese di marzo 2020 con la Germania e l'Inghilterra nonché dei presumibili proventi legati agli eventi che verranno disputati dalla nuova Nazionale delle Leggende Azzurre.

4. Contributi dello Stato, Regioni e Enti Locali **- 1,0 mio €**

A fini prudenziali non sono stati allocati i proventi collegati a specifiche convenzioni con Amministrazioni Centrali e Locali (es. Miur) in quanto non ancora formalizzate.

5. Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni **+ 7,9 mio €**

Comprendono i ricavi da corrispettivi, da operazioni permutative e da royalties, collegate ai contratti in essere.

	2020	2019	DELTA
Corrispettivi da pubblicità e sponsor - 50105A	39.411.602	31.881.787	7.529.816
Proventi da operazioni permutative - 50105B	8.891.291	9.193.971	(302.680)
Proventi da Royalties - 50105C	1.130.307	500.000	630.307
Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni - 50105.	49.433.200	41.575.758	7.857.443

Nello specifico, sulla base della pianificazione effettuata dall'Area Business della Federazione, il budget 2020 ha valorizzato proventi da corrispettivi derivanti dai contratti di partnership diversi da quelli dello sponsor tecnico e della componente arbitrale per un importo complessivo di circa 18,9 mio €. Tale risultato risulta notevolmente migliorativo rispetto a quello medio dell'ultimo quadriennio 2015-2018 (14,75 mio €), e conferma l'efficacia della scelta strategica effettuata dalla Federazione di internalizzare le attività di attivazione e gestione delle partnership commerciali, gestite in precedenza da Advisor esterni.

Tale valore corrisponde, peraltro, ad una stima prudenziale del perimetro complessivo di revenues previste per l'esercizio in esame.

Per quanto riguarda il corrispettivo collegato allo sponsor tecnico Puma, l'importo previsto a budget (16,9 mio €) è relativo alla valorizzazione del contratto in essere debitamente rivalutato.

Infine, sono stati valorizzati i corrispettivi derivanti dalle "Iniziative Speciali Puma" per l'importo di 1,0 mio €.



6. Altri ricavi

+ 1,4 mio €

La componente più significativa della voce "Altri Ricavi" riguarda la percentuale di competenza della Federazione (1%) della quota delle risorse economiche e finanziarie derivanti da tutti i contratti stipulati dalla Lega Serie A per la commercializzazione dei diritti audiovisivi, così come stabilito dalla Legge 225 del 1° dicembre 2016.

L'importo comunicato dalla Lega di Serie A, per la stagione sportiva 2019/2020, risulta pari a 13,09 mio €. Nel budget 2020 è stato acquisito l'importo relativo all'intero anno solare.

L'incremento registrato in tale mastro è legato sia all'incremento dei contributi Uefa (per attività Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale e nuovo programma Hattrick V - a far data 1° luglio 2020) sia ai recuperi nei confronti delle Leghe Professionistiche di Serie A e B, in relazione alla quota di costo collegata all'impiego delle figure arbitrali VAR.




Analisi dei Costi

B. Costi di Produzione

L'incremento complessivo, rispetto al budget aggiornato 2019, è di circa + 10,3 mio €.

Le voci che compongono i *Costi di Produzione* sono rappresentate da:

- *Costi attività sportiva;*
- *Costi di Funzionamento;*
- *Ammortamenti, Accantonamento fondi rischi e oneri e Oneri diversi di Gestione.*

		Budget 2020	Budget Agg.to 2019	Delta
				
	Preparazione olimpica/Rappresentative Nazionali	45.951.573	42.932.364	3.019.209
	Ufficiali di Gara - 40104	43.985.437	44.937.671	(952.234)
	Organizz. Manifestaz. Sportive Internazionali - 40110	7.374.366	6.937.266	437.100
	Organizz. Manifestaz. Sportive Nazionali (Escluso sq. Nazionali) - 40111	5.606.917	4.487.222	1.119.695
	Organismi internazionali - 40112	451	451	-
	Formazione-Ricerca-e-Documentazione	7.197.845	7.152.378	45.467
	Promozione sportiva - 40117	5.976.357	7.742.179	(1.765.822)
	Trasferimenti per l'attività sportiva - 40118	6.090.490	5.805.442	285.047
	Gestione impianti sportivi - 40119	35.000	90.000	(55.000)
B1	Costi Attività Sportiva	122.218.436	120.084.973	2.133.463
	Spese generali	21.908.295	19.935.173	1.973.122
	Costi del personale	19.852.706	18.543.715	1.308.992
B2	Costi di Funzionamento	41.761.002	38.478.888	3.282.114
MARGINE OPERATIVO LORDO (A-B1-B2) EBITDA		21.370.590	14.287.515	7.083.074
B3	Ammortamenti	1.725.410	1.467.578	257.831
B4	Accantonamento f.di rischi e oneri	6.701.548	1.539.989	5.161.560
B5	Accantonamento f.di a Destinazione Vincolate	0	448.603	(448.603)
B6	Oneri Diversi di Gestione	1.100.131	1.196.273	(96.143)
B	Costi Produzione	173.506.526	163.216.305	10.290.222



B1. Costi Attività Sportiva

+ 2,1 mio €

In questa macro categoria, sono comprese le risorse destinate alle attività che rappresentano il core business della Federazione.

In particolare, trattasi delle risorse destinate ai programmi tecnico-sportivi, quali la partecipazione e l'organizzazione di tutti gli eventi delle squadre nazionali federali, ai compensi degli staff tecnici e medici, alla ricerca e formazione arbitrale, ai programmi per le attività giovanili e al funzionamento del Settore Tecnico.

Sono, altresì, comprese le risorse finalizzate al Settore Giovanile e Scolastico per la promozione e lo sviluppo del calcio giovanile.

L'incremento rilevato, rispetto al budget aggiornato 2019, è riferito in particolare a:

- Costi collegati alla partecipazione della Nazionale A al Campionato Europeo 2020 (prime 3 gare) e quelli relativi all'organizzazione di "Casa Azzurri". Tali costi risultano, tuttavia, totalmente coperti dai corrispondenti ricavi, presenti nella sezione del Valore della Produzione;
- Costi derivanti dalla convenzione con l'AIC per l'utilizzo dei diritti di immagine dei calciatori/calciatrici convocati/e nelle squadre nazionali.

	2020	2019	DELTA
Preparazione olimpica/Rappresentative Nazionali.	45.951.573	42.932.364	3.019.209
Ufficiali di Gara - 40104.	43.985.437	44.937.671	(952.234)
Organizz. Manifestaz. Sportive Internazionali - 40110.	7.374.366	6.937.266	437.100
Organizz. Manifestaz. Sportive Nazionali (Escluso sq. Nazionali) - 40111.	5.606.917	4.487.222	1.119.695
Organismi internazionali - 40112.	451	451	-
Formazione Ricerca e Documentazione.	7.197.845	7.152.378	45.467
Promozione sportiva - 40117.	5.976.357	7.742.179	(1.765.822)
Trasferimenti per l'attività sportiva - 40118.	6.090.490	5.805.442	285.047
Gestione impianti sportivi - 40119.	35.000	90.000	(55.000)
Costi Attività Sportiva.	122.218.436	120.084.973	2.133.463



B1.1. Preparazione Olimpica/Rappresentative Nazionali

+ 3,0 mio €

In questa macro categoria rientrano i costi relativi alle manifestazioni cui partecipano le squadre nazionali, degli staff tecnici e medici, della tutela assicurativa dei tesserati e di tutti i controlli delle commissioni a supporto delle attività federali. Di seguito, l'analisi puntuale della valorizzazione economica di tali voci.

	2020	2019	DELTA
Partec. a Manifest. Sportive Internazionali (Sq. Nazionali) - 40105.	30.387.876	28.283.613	2.104.264
Interventi per gli atleti - 40107.	711.350	695.892	15.458
Compensi per prestazioni contrattuali - 40108.	11.317.546	10.693.618	623.928
Controlli Commissioni su attività sportiva - 40109.	3.534.801	3.259.242	275.559
Preparazione olimpica/Rappresentative Nazionali.	45.951.573	42.932.364	3.019.209

In dettaglio:

o Partecipazione a Manifestazioni Sportive Internazionali

+ 2,1 mio €

I costi previsti in tale mastro sono relativi alla partecipazione delle diverse Nazionali (maschili e femminili di Calcio a 11, Calcio a 5, Beach Soccer, Leggende Azzurre) alle manifestazioni internazionali programmate per l'esercizio 2020, sulla base della pianificazione effettuata dalla Segreteria Organizzativa del Club Italia.

La valorizzazione delle attività che verranno gestite nel corso dell'esercizio 2020 è riferita a circa 150 eventi tra gare ufficiali, gare amichevoli, tornei internazionali, fasi di qualificazione a Campionati Europei, raduni e stage.

Come segnalato in precedenza, il principale evento sportivo del 2020 è riferito alla partecipazione della Nazionale A maschile al Campionato Europeo di categoria ed i costi allocati nel budget 2020 sono riferiti alla sola prima fase (svolgimento di 3 gare). Sono stati, altresì, previsti i costi relativi all'organizzazione di "Casa Azzurri", la cui copertura sarà, tuttavia, assicurata da altrettanti proventi, iscritti nella relativa sezione di Ricavo.

Da ultimo, si segnala, l'iscrizione del corrispettivo destinato alla convenzione con l'Associazione Italiana Calciatori per l'importo di 5,5 mio €.



o **Compensi per prestazioni contrattuali** **+ 0,6 mio €**

In tale mastro trovano allocazione, in via prevalente, i compensi destinati agli staff tecnici e medici di tutte le Squadre Nazionali, nonché i costi inerenti all'attivazione e gestione operativa delle partnership commerciali della Federazione (es. allestimenti stadi).

L'incremento prevalente, oltre a quello relativo allo staff tecnico della Naz A maschile, è riferito alle spese di gestione ed esecuzione delle partnership commerciali, quale conseguenza dell'internalizzazione delle attività operative connesse all'attivazione dei relativi accordi contrattuali che, negli ultimi quadrienni, erano state gestite da Advisor esterni.

o **Controlli commissioni su attività sportiva** **+ 0,3 mio €**

La sezione accoglie le risorse destinate alla gestione delle attività svolte da tutti gli Organi di Giustizia sportiva, dalle Licenze Nazionali, dalle Licenze Uefa e dagli Organismi Antidoping.

B1.2. Ufficiali di Gara **- 1,0 mio €**

Il budget è stato predisposto per ciascun Organo Tecnico, sia esso nazionale sia regionale, sulla base dei campionati di competenza. Il numero di gare è stato acquisito sulla base dei calendari caricati sul sistema federale di tesseramento AS400 alla data del 13 dicembre 2019 o reperiti attraverso i siti delle singole Leghe.

Il perimetro del budget è stato definito in virtù delle gare previste per la stagione sportiva 2019/2020, valorizzate sulla base dei costi medi di designazione utilizzati dall'AIA per l'anno 2019.

Per motivi prudenziali, legati all'incompletezza dei calendari riferiti alle gare delle fasi primaverili dei campionati periferici dilettantistici e giovanili, è stato previsto uno specifico accantonamento stimato in 2,0 mio €.

Da segnalare, inoltre, che il costo delle figure VAR, previste nel budget 2020, sarà a posto a carico, rispettivamente, della Lega Nazionale di Serie A e di Serie B con un recupero, iscritto nella sezione "Altri Ricavi", di complessivi 2,3 mio di euro.

B1.3. Organizzazione Manifestazioni Sportive Internazionali **+ 0,4 mio €**

Tale mastro accoglie i costi relativi agli eventi internazionali, la cui organizzazione è stata affidata dalla UEFA alla FIGC.

Il principale evento internazionale, che vedrà impegnata la Federazione nel corso del 2020, sarà l'organizzazione della fase finale del Campionato Europeo itinerante 2020, che prevede lo svolgimento di 4 gare in Italia; è di circa 6,3 mio € il contributo previsto dalla Uefa a copertura integrale dei costi di organizzazione, fra cui i costi dello Stadio Olimpico che verranno riconosciuti a Sport e salute.



B1.4. Organizzazione Manifestazioni Sportive nazionali

+ 1,1 mio €

Il mastro contempla, prevalentemente, i costi delle manifestazioni nazionali organizzate dal Settore Giovanile Scolastico. Tale mastro accoglie, inoltre, la valorizzazione dei corrispettivi in natura legati allo sponsor tecnico Legea. FIGC e Legea hanno, infatti, raggiunto l'accordo per la sponsorizzazione tecnica e la fornitura ufficiale dell'abbigliamento sportivo dell'Associazione Italiana Arbitri a partire dalla stagione sportiva 2019/2020, con una durata triennale.

Sono presenti, inoltre, i costi collegati all'organizzazione delle competizioni nazionali di calcio femminile per club (Serie A, B, Coppa Italia e Super Coppa), in virtù della competenza di tale attività in capo alla FIGC.

L'incremento rispetto allo scorso esercizio è relativo al costo delle produzioni televisive riferite a manifestazioni di settore giovanile e di calcio femminile nonché ai costi delle attività della nuova Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale.

B1.5. Formazione – Ricerca – Documentazione

+ 0,04 mio €

Le risorse rientranti in tale categoria di costi sono relative alla formazione dei quadri tecnici ed arbitrali, la cui attività è demandata al Settore Tecnico ed all'AIA.

Si segnala che i costi riferiti alla formazione del Settore Tecnico sono compensati totalmente dagli introiti dei corsi organizzati dallo stesso.

Il budget risulta in linea con il valore dell'esercizio 2019.

B1.6. Promozione Sportiva

- 1,8 mio €

La categoria in questione accoglie, in via prevalente, le risorse destinate all'*attività di base e scolastica* del SGS.

Tra i principali progetti previsti per il 2020, si segnala l'organizzazione dei Campionati Studenteschi, il Progetto Rete, il Grassroots Festival, il nuovo progetto "Tutti in Goal" e tutti gli eventi all'area giovanile femminile (Calcio+15, Women's Football Day, Danone Nations Cup, etc.). Sono previste ulteriori iniziative che prevedono il coinvolgimento ed il patrocinio di Ministeri ed Enti Locali, la cui programmazione è in fase di studio e di definizione.

Tale mastro accoglie il contributo in favore della Lega Nazionale Dilettanti (c.d. Sportello Unico) finalizzato alla gestione delle attività di affiliazione, di tesseramento nonché di organizzazione dell'attività sportiva delle società appartenenti al Settore Giovanile e Scolastico.

Per quanto attiene alle risorse destinate alla valorizzazione dei Centri Federali Territoriali, il cui programma di sviluppo rappresenta un importante investimento per la crescita tecnico-educativa del calcio giovanile su tutto il territorio nazionale, si segnala che, per l'esercizio 2020, la Federazione utilizzerà lo specifico accantonamento iscritto nel proprio stato patrimoniale.



B1.7. Trasferimenti per l'attività sportiva

+ 0,3 mio €

In tale categoria di costi rientrano i contributi deliberati dalla Federazione in favore delle Sezioni AIA, dell'Associazione Italiana Allenatori e della Lega Nazionale Dilettanti nonché la rifusione dei contributi Sport e salute destinati alla Lega Pro e Lnd per il personale dipendente transitato presso le stesse.

L'incremento rilevato attiene alla quota di risorse da destinarsi alle Società della Divisione Calcio femminile a valere sugli introiti dei contratti di sponsorizzazione e licenza dei diritti audiovisivi conclusi dalla Divisione stessa.



B2. Costi di Funzionamento

+ 3,3 mio €

I Costi in esame rappresentano le risorse destinate alla gestione del funzionamento dell'organizzazione federale; sono rappresentati dalle Spese Generali e dai Costi del Personale.

Di seguito si esplicitano le principali argomentazioni.

	2020	2019	DELTA
Spese generali.	21.908.295	19.935.173	1.973.122
Costi del personale.	19.852.706	18.543.715	1.308.992
Costi di Funzionamento.	41.761.002	38.478.888	3.282.114

B2.1. Spese Generali

+ 2,0 mio €

La sezione rappresenta il complesso dei costi di funzionamento della struttura federale, centrale e territoriale, di supporto alle attività della FIGC.

Il valore previsto nel budget 2020 ha recepito le risorse destinate all'organizzazione dell'Assemblea elettiva dell'Associazione Italiana Arbitri, alla nuova struttura del contratto di servizi con Federcalcio, al proseguimento del processo di informatizzazione e digitalizzazione della Federazione, allo sviluppo di nuovi contenuti digitali, alle attività di gestione e recruiting per campagne di CRM, alla definizione di alcuni incarichi legati all'attivazione della nuova Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale.

La Federazione proseguirà nel processo di rinnovamento tecnologico ed organizzativo che continuerà ad essere garantito anche attraverso gli specifici contributi previsti dalla UEFA e dalla FIFA.

B2.2. Costi del Personale

+ 1,3 mio €

Nella costruzione del budget 2020 sono stati presi in considerazione gli scenari relativi alle diverse tipologie contrattuali presenti in Federazione ricondotti alla gestione centralizzata da parte di Risorse Umane e Organizzazione, insieme ad alcuni mirati interventi su specifiche voci del costo del personale.

Considerando le ipotesi di seguito specificate, il costo ipotizzato, rispetto al dato aggiornato 2019, risente prevalentemente dell'effetto trascinarsi, su base annua, degli interventi economici ed organizzativi effettuati nel corso dello stesso esercizio.

In particolare si segnalano l'internalizzazione della attività commerciali, di *accounting* e di *implementation*; il potenziamento delle attività di marketing e digitali della Federazione; la riorganizzazione del Club Italia; la riclassificazione di al-



cune posizioni ferme da molti anni; l'istituzione della Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale. A fronte delle internazionalizzazioni, che hanno un impatto diretto sui costi del personale, si prevede un aumento dei ricavi per lo sviluppo del business e delle iniziative commerciali e digitali della Federazione e per il finanziamento UEFA delle attività della neocostituita Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale, oltre che, a tendere, un minore impatto sul fronte dei costi operativi.

Si riportano di seguito i principali elementi di sintesi.

- **Dipendenti FIGC**

Il costo complessivo è stato calcolato utilizzando gli elementi normativi ed economici previsti dal CCNL Coni Servizi e FSN per il personale non dirigente e per quello del personale dirigente vigente. Sono stati considerati alcuni nuovi inserimenti, la trasformazione in full time di alcune posizioni e gli automatismi di passaggio economico.

Sulla base dei parametri economici e degli inserimenti sono stati calcolati tutti gli stanziamenti riferiti alla contribuzione per la previdenza complementare, alle indennità di cassa/ maneggio denaro e alle indennità di reperibilità. E' stato inoltre valorizzato l'accantonamento 2020 per la rivalutazione del CCNL, scaduto il 31/12/17, ed è stato quantificato il valore medio del debito verso i dipendenti per ferie 2020 (dirigenti e non dirigenti). Per la quantificazione delle spese per trasferta si è tenuto conto dello svolgimento delle manifestazioni previste per il 2020. E' stato inoltre mantenuto attivo il Fondo per l'incentivo all'esodo e transazioni.

- **Collaboratori**

Nel perimetro di riferimento sono state prese in considerazione sia le risorse riconducibili alla gestione centralizzata da parte RUO (funzionamento) che a quelle concernenti gli staff tecnici, quelli sanitari che sono stati valorizzati sulla base dei dati forniti dal Club Italia.


Per completezza sono stati inoltre riportati i costi dei contratti dei docenti, degli Organi Tecnici Nazionali e degli altri incarichi professionali a supporto delle strutture federali.

- **Contratti di somministrazione (interinali)**

Il costo stimato si riferisce alle risorse già contrattualizzate e comunque riferibili alle attuali esigenze organizzative.



Ammortamenti, Accantonamenti f.di rischi oneri/dest. vincolata ed Oneri Diversi di Gestione

		Budget 2020	Budget Agg.to 2019	Delta
B3	Ammortamenti	1.725.410	1.467.578	257.831
B4	Accantonamento f.di rischi e oneri	6.701.548	1.539.989	5.161.560
B5	Accantonamento f.di a Destinazione Vincolate	0	448.603	(448.603)
B6	Oneri Diversi di Gestione	1.100.131	1.196.273	(96.143)

B3. Ammortamenti

+ 0,25 mio €

L'incremento registrato è collegato prevalentemente al progetto sviluppato dalla Federazione relativo alla riqualificazione, messa in sicurezza ed efficientamento energetico degli impianti sportivi del Centro Tecnico Federale di Coverciano (0,14 mio €). Si segnala che i costi suddetti sono, comunque, parzialmente assorbiti dai finanziamenti rivenienti dalla Fondazione per la Mutualità Generale negli Sport Professionistici a Squadre, la cui quota è stata inserita tra i Ricavi nella voce "Proventi diversi".

La parte residua, è relativa ad investimenti finalizzati allo sviluppo del portale della Divisione Calcio Paralimpico e Sperimentale nonché al progetto FIGC Extranet Platform. Quest'ultimo risulta, tuttavia, coperto da specifico finanziamento FIFA.

B4. Accantonamento f.di rischi e oneri

+ 5,2 mio €

Nella categoria in esame sono stati inseriti:

- la quota corrispondente all'assegnazione da parte di Sport e salute del contributo finalizzato al programma "Sport di tutti", in attesa delle linee guida per il relativo utilizzo;
- i potenziali maggiori oneri arbitrali legati alle gare delle fasi primaverili dei campionati periferici dilettantistici e giovanili, non presenti nei sistemi federali alla data di redazione del presente budget;
- le risorse destinate all'eventuale partecipazione delle Nazionali Giovanili maschili e femminili alle fasi finali dei Campionati Europei e/o Mondiali di categoria;
- i potenziali oneri connessi all'adeguamento contrattuale del personale dipendente e/o all'inserimento di nuovi profili;
- i costi di organizzazione della prima fase del Campionato Europeo 2020 (esclusi i costi Squadra e Casa Azzurri);



- l'adeguamento dei costi arbitrari derivanti da: incremento gettoni assistenti Serie A, contributo Sezioni Aia per visionature, costi Var Pro.

B5. Accantonamento f.di a Destinazione Vincolate

Il dato non può essere valorizzato in fase di budget.

B6. Oneri Diversi di Gestione

+ 0,1 mio €

Il valore previsto nel budget 2020 rappresenta la riallocazione di alcune voci di costo (Iva istituzionale per 0,75 mio € e tasse e imposte diverse per 0,43 mio €) effettuata sulla base delle modifiche apportate ai principi contabili nazionali dal D.Lgs. 139/2015.

La presente Sezione, inoltre, contempla anche voci come le Sopravvenienze e Insussistenze Passive non iscrivibili in altre voci di bilancio e alla perdita su crediti, ove previste.

Tasse e Imposte

+ 3,5 mio €

La stima previsionale delle imposte, riferite al budget per l'anno 2020, tiene conto delle risultanze dell'utile commerciale stimato e delle variazioni fiscali da apportare a tale utile in considerazione delle voci di costo preventivate.

In particolare, dalla stima effettuata, risulta un carico impositivo ai fini Ires pari ad euro 9,2 mio € ed ai fini Irap (per l'attività "commerciale" e per l'attività "istituzionale") pari ad euro 3,3 mio €.

E' stata rilevata fiscalità differita attiva pari a 0,4 mio € in relazione alle somme appostate quali accantonamenti nel budget 2020 che avranno rilevanza in termini di costo negli anni successivi.

Il carico impositivo complessivo risulta, pertanto, pari a circa 12,1 milioni.

Rispetto al budget 2019, aggiornato a novembre u.s., il carico impositivo risulta incrementato di circa 3,5 mio € in ragione del fatto che l'utile commerciale 2020 (ante imposte) ha subito un incremento di circa 13 mio €.

L'incremento dell'utile commerciale ha determinato, dunque, un incremento del carico impositivo sia ai fini Ires che ai fini Irap.

Il carico impositivo stimato nel budget in esame, non tiene invece conto, rispetto al budget 2019, del beneficio da Patent Box, terminato nello scorso esercizio.



CONCLUSIONI

La FIGC ai sensi dell'art. 1 dello Statuto Federale ha lo scopo di promuovere e disciplinare l'attività del giuoco del calcio e gli aspetti ad essa connessi.

Il Segretario Generale ha predisposto il budget 2020 in piena attuazione di tutte le decisioni assunte dal Comitato di presidenza e dal Consiglio federale e in continuità con le attività sportive, di formazione, sociali avviate negli anni precedenti per il perseguimento della mission federale come individuata dallo Statuto.

Si sottopone il budget 2020, come sopra illustrato, alla discussione del Comitato di Presidenza ed alla successiva approvazione del Consiglio Federale.



RELAZIONE DEL COLLEGIO DEI REVISORI DEI CONTI AL BUDGET 2020

Il bilancio preventivo 2020, oggetto della presente relazione, è stato predisposto dal Segretario Generale Dott. Marco Brunelli – secondo quanto disposto dallo Statuto federale, dalle norme organizzative interne della Federazione e dal Regolamento di Amministrazione e Contabilità della FIGC – e, in data 27 gennaio 2020, sarà sottoposto all'esame preventivo del Comitato di Presidenza.

Con riferimento al preventivo economico ed ai relativi allegati, la documentazione consegnata ed esaminata dal Collegio risulta in linea con le vigenti istruzioni del CONI e si compone di una relazione esplicativa e dei seguenti prospetti:

- i) quadro riepilogativo;
- ii) quadro analitico;
- iii) quadro riepilogativo delle organizzazioni territoriali;
- iv) quadro analitico delle organizzazioni territoriali;
- v) rendiconto finanziario (che ricomprende il piano degli investimenti/dismissioni e la pianificazione dei flussi di tesoreria).

L'elaborato che segue espone, in sintesi, i dati del *budget 2020* raffrontati con quelli previsti dal *budget 2019* nell'ultima versione approvata nel 2019.

I valori stimati a *budget 2020* sono fondati su criteri di prudenza posto che, come ben evidenziato nella relativa relazione di accompagnamento (paragrafo "Scenario di riferimento e principali risultati"), non si tiene conto di eventuali rettifiche (positive) di ricavo o (negative) di costo che, sebbene realisticamente realizzabili, risultano subordinate al verificarsi di condizioni non ancora realizzatesi alla data di redazione del *budget* qui in esame. Il confronto tra i dati dell'ultimo *budget 2019* approvato e il *budget 2020* qui in esame evidenzia un miglioramento delle marginalità che, per il 2020, si riflette in un sostanziale equilibrio della gestione economica.


 H



FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO
Via G. Allegri n. 14, Roma – P.I. 01357871001

	Budget 2020	Budget 2019 Aggiornato	Delta
Contributi Sport e salute – 50101	36.227.859	42.614.687	-6.386.828
Quote degli associati - 50102	21.516.044	22.923.064	-1.407.020
Ricavi da manifestazioni internazionali - 50103	56.109.894	44.096.050	12.013.844
Contributi dello Stato Regioni Enti Locali - 50104	63.000	1.042.498	-979.498
Ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni - 50105	49.433.200	41.575.758	7.857.443
Altri ricavi – 50106	22.000.030	20.599.319	1.400.711
<i>Valore della Produzione della Attività Centrale</i>	<i>177.617.799</i>	<i>164.940.198</i>	<i>12.677.601</i>
<i>Valore della Produzione della Attività Territoriale</i>	<i>7.732.228</i>	<i>7.911.178</i>	<i>-178.950</i>
Valore della Produzione	185.350.027	172.851.376	12.498.651
Preparazione olimpica/Rappresentative Nazionali	45.951.573	42.932.364	3.019.209
Ufficiali di Gara - 40104	43.985.437	44.937.671	-952.234
Organizz. Manifestaz. Sportive Internazionali - 40110	7.374.366	6.937.266	437.100
Organizz. Manifestaz. Sportive Nazionali (Escluso sq. Nazionali) - 40111	5.606.917	4.487.222	1.119.695
Organismi internazionali - 40112	451	451	0
Formazione-Ricerca-e-Documentazione	7.197.845	7.152.378	45.467
Promozione sportiva - 40117	5.976.357	7.742.179	-1.765.822
Trasferimenti per l'attività sportiva - 40118	6.090.490	5.805.442	285.047
Gestione impianti sportivi - 40119	35.000	90.000	-55.000
<i>Costi dell'attività sportiva centrale</i>	<i>117.183.366</i>	<i>115.346.856</i>	<i>1.836.510</i>
<i>Costi dell'attività sportiva territoriale</i>	<i>5.035.070</i>	<i>4.738.117</i>	<i>296.953</i>
Costi Attività Sportiva	122.218.436	120.084.973	2.133.463
Spese generali	21.908.295	19.935.173	1.973.122
Costi del personale	19.852.706	18.543.715	1.308.992
<i>Costi di Funzionamento Attività Centrale</i>	<i>39.134.413</i>	<i>35.775.617</i>	<i>3.358.796</i>
<i>Costi di Funzionamento Attività Territoriale</i>	<i>2.626.589</i>	<i>2.703.271</i>	<i>-76.682</i>
Costi di Funzionamento	41.761.002	38.478.888	3.282.114
MARGINE OPERATIVO LORDO	21.370.590	14.287.515	7.083.074
<i>Ammortamenti</i>	<i>1.725.410</i>	<i>1.467.578</i>	<i>257.831</i>
<i>Accantonamento f.di rischi e oneri</i>	<i>6.701.548</i>	<i>1.539.989</i>	<i>5.161.560</i>
<i>Accantonamento f.di a Destinazione Vincolate</i>	<i>0</i>	<i>448.603</i>	<i>-448.603</i>
<i>Oneri Diversi di Gestione</i>	<i>1.100.131</i>	<i>1.196.273</i>	<i>-96.143</i>
Costi Produzione	173.506.526	163.216.305	10.290.222
MARGINE OPERATIVO NETTO	11.843.501	9.635.071	2.208.430
Proventi finanziari	376.028	204.576	171.453
RISULTATO OPERATIVO	12.219.529	9.839.647	2.379.882
Oneri finanziari	0	0	0
RISULTATO ANTE IMPOSTE	12.219.529	9.839.647	2.379.882
Imposte e tasse	12.137.116	8.608.301	3.528.815
RISULTATO D'ESERCIZIO	82.413	1.231.346	-1.148.933



Ricavi

Il valore della produzione stimato per l'esercizio 2020 presenta un sensibile incremento rispetto al *budget* aggiornato 2019 (+ Euro 12,5 mln) e si attesta a Euro 185,3 mln.

Per quanto attiene ai "ricavi", il Collegio richiama in via preliminare delibera assunta dal CdA di Sport e Salute S.p.A. del 6 dicembre 2019, avente per oggetto la determinazione dei contributi 2020 assegnati alla FIGC per l'importo complessivo di Euro 36,2 mln (di cui Euro 23,8 mln è la quota minima destinata ad attività di PO/AL). Quanto alle altre categorie di ricavi indicate nel *budget* 2020, le stesse risultano quantificate sulla base dei diritti acquisiti in virtù di accordi contrattuali già formalizzati con effetti di competenza 2020 e/o stimate attraverso un approccio prudenziale.

In merito alle voci più significative, si evidenzia quanto segue:

- le "quote degli associati", pari a circa Euro 21,5 mln (di cui Euro 13,9 mln riferibili all'attività centrale ed Euro 7,6 mln riferibili all'attività territoriale), si riferiscono a: (i) quote di tesseramenti federali, quantificate sulla base del dato consuntivo del numero di tesserati della stagione precedente (2018/2019) e delle tariffe previste dal Comunicato Ufficiale in vigore; (ii) quote di iscrizione a corsi, quantificate sulla base della pianificazione effettuata dal Settore Tecnico; (iii) tasse di gare, valorizzate dalla Lega Nazionale Dilettanti; (iv) ammende inflitte dagli Organi della Giustizia Sportiva, stimate in linea con il *trend* degli ultimi anni; (v) tasse e contributi di iscrizione campionati;
- i "ricavi da manifestazioni internazionali" tengono conto del *mix* di manifestazioni previste nel corso dell'esercizio 2020 e ammontano a circa Euro 56,1 mln, così ripartiti:
 - i) l'importo più rilevante, pari a circa Euro 33,2 mln, si riferisce alla voce "diritti televisivi", in cui sono allocati i corrispettivi previsti nell'esercizio 2020, per la disputa di n. 10 gare della Nazionale A e n. 10 gare della Nazionale U21, calcolati sui parametri del vigente contratto RAI e sulla base dei vigenti accordi UEFA relativi alla centralizzazione dei diritti televisivi;
 - ii) introiti provenienti dalla FIFA e/o dalla UEFA in relazione ad attività connesse alle Squadre Nazionali della FIGC, pari a circa Euro 18,9 mln; in tale voce è ricompreso il contributo minimo riconosciuto dalla Uefa per la partecipazione al Campionato europeo di categoria che si svolgerà nel 2020 (Euro 9,25 mln);
 - iii) ricavi dalla vendita di biglietti, pari a circa Euro 2,5 mln, valorizzati sulla base dei ricavi relativi prevalentemente alle gare disputate dalla Nazionale A in Italia (la voce considera unicamente le tre gare che certamente la Nazionale A disputerà in Italia durante l'Europeo 2020);
 - iv) gli altri proventi da manifestazioni internazionali, pari a Euro 1,6 mln, ricomprende il corrispettivo spettante per (i) le due gare amichevoli che la Nazionale A si prevede disputerà nel mese di marzo 2020 contro Germania ed Inghilterra, (ii) i ricavi che si prevede di realizzare dallo sfruttamento commerciale delle gare che si prevede verranno disputate dalla Nazionale Leggende Azzurre.
- i "ricavi da pubblicità e sponsorizzazioni" ammontano a circa Euro 49,4 mln e si riferiscono ai corrispettivi che l'Area Business della Federazione ha formalmente previsto di realizzare con competenza 2020; tale voce è suddivisa in: (i) corrispettivi da pubblicità e sponsor (Euro 39,4 mln); (ii) proventi da operazioni permutative (Euro 8,9 mln) (iii); proventi da royalties (Euro 1,1 mln).



- la voce "altri ricavi" ammonta a circa Euro 22 mln; l'importo più significativo in questa voce, pari a circa Euro 13,9 mln, riguarda la percentuale di competenza della Federazione (1%) della quota di risorse economiche e finanziarie derivanti da tutti i contratti stipulati per la commercializzazione di diritti audio-televisivi, così come stabilito dalla Legge 225 del 1° dicembre 2017. La parte residua afferisce (i) a contributi Uefa (per attività della divisione Calcio Paralimpico e il programma Hattrick V e (ii) al recupero di costi relativi all'impiego delle figure arbitrali di video assistenza arbitrale.

La voce presenta una variazione in aumento rispetto al *budget* 2019 complessivamente pari a circa Euro 1,4 mln.

Ciò posto, i "ricavi" presentano, quindi, un incremento complessivo rispetto al *budget* 2019, pari a circa Euro 12,5 mln, risultante essenzialmente da:

- i) maggiori ricavi da manifestazioni internazionali (+ Euro 12,0 mln) derivanti da ricavi da diritti televisivi, contributi da federazioni internazionali, biglietteria e ricavi da manifestazioni;
- ii) maggiori proventi da pubblicità e sponsorizzazioni (+ Euro 7,9 mln), derivanti dall'aumento dei corrispettivi da nuovi contratti e dall'incremento delle royalties legate agli accordi di licenza con il fornitore dell'abbigliamento tecnico;
- iii) maggiori altri ricavi (+ Euro 1,4 mln) derivante dall'incremento dei contributi UEFA (attività calcio paraolimpico e sperimentale) sia al recupero da parte delle Leghe dei maggiori costi arbitrali connessi all'utilizzo del Var.

Costi

Con riferimento ai "costi", le voci che compongono l'ammontare complessivo sono rappresentate da:

- 1) "costi attività sportiva";
- 2) "costi di funzionamento";
- 3) "ammortamenti, accantonamenti e oneri diversi di gestione".

In merito al punto *sub* 1), i "costi attività sportiva" comprendono le risorse destinate alle attività che rappresentano la *mission* della Federazione e ammontano complessivamente a circa Euro 122,2 mln.

A proposito delle voci più significative, si evidenzia quanto segue:

- i costi per "preparazione olimpica / rappresentative nazionali", pari a circa Euro 45,96 mln, si riferiscono alle spese necessarie allo svolgimento delle attività delle diverse Nazionali Federali (maschili, femminili, di calcio a 5, Beach Soccer, Leggende Azzurre) impegnate nelle manifestazioni previste per l'anno 2020. Tali costi sono così ripartiti:
 - i) costi per la "partecipazione a manifestazioni sportive internazionali", relativi alla partecipazione delle diverse squadre nazionali alle 150 manifestazioni programmate per l'esercizio 2020 sulla base della pianificazione effettuata dalla Segreteria Organizzativa del Club Italia, pari a circa Euro 30,3 mln;
 - ii) "compensi per prestazioni contrattuali", pari a circa Euro 11,3 mln, destinati allo *staff* tecnico e sanitario;
 - iii) "interventi per gli atleti", relativi alle coperture assicurative, pari a circa Euro 0,7 mln;



- iv) “*controlli commissioni su attività sportiva*”, pari a circa Euro 3,5 mln, relativi alle risorse necessarie allo svolgimento delle attività gestionali di tutti gli Organi di Giustizia Sportiva e degli organismi *antidoping*;
- la previsione inerente agli “*ufficiali di gara*”, che, al pari dei precedenti esercizi, è una tra le più rilevanti voci di spesa, è stata determinata tenendo conto del numero di gare previste per la stagione sportiva 2019/2020 valorizzate sulla base dei rimborsi medi consuntivi utilizzati dall’AIA per l’anno 2019; l’importo ammonta a circa Euro 43,99 mln;
 - i costi per “*formazione, ricerca e documentazione*”, pari a circa Euro 7,2 mln, si riferiscono alle risorse destinate all’AIA (formazione, organizzazione e reclutamento della forza arbitrale finalizzati alla direzione di tutte le gare dei campionati dilettantistici e professionistici), al Settore Tecnico Federale (formazione, istruzione e aggiornamento dei quadri tecnici e medici impiegati nell’organizzazione federale) e al Settore Giovanile e Scolastico (attività a livello centrale e regionale, con l’ausilio del Coordinatore Federale, di diffusione didattica delle regole di base del gioco del calcio). Si segnala che tali costi vengono integralmente compensati dagli introiti derivanti dai corsi organizzati;
 - i costi per “*promozione sportiva*”, pari a circa Euro 5,98 mln, sono relativi alle attività svolte sul territorio dal Settore Giovanile e Scolastico e dalla LND per la promozione e lo sviluppo dell’attività calcistica giovanile e del progetto di sviluppo dei Centri Federali Territoriali.

La voce registra complessivamente una variazione netta, in incremento rispetto al *budget* 2019, pari a circa Euro 2,1 mln, sostanzialmente riconducibile alla partecipazione al Campionato Europeo 2020 e comunque assorbita dall’incremento previsto nei volumi di ricavo.

In merito al punto *sub* 2), i “*costi di funzionamento*” rappresentano le risorse destinate al funzionamento dell’organizzazione federale a supporto del *core business* della Federazione e ammontano complessivamente a circa Euro 41,8 mln, così ripartiti:

- “*spese generali*”, stimate per complessivi Euro 21,9 mln;
- “*costi per il personale*”, stimati prendendo in considerazione i diversi scenari inerenti alle varie tipologie contrattuali presenti in Federazione e intervenendo in maniera mirata su specifiche voci di costo, per complessivi Euro 19,9 mln.

La voce registra, complessivamente, una variazione in incremento rispetto al *budget* 2019, pari a circa Euro 3,3 mln, di cui Euro 2,0 mln per incremento spese generali dovuto alla organizzazione assemblea elettiva AIA ed al processo di informatizzazione della Federazione oltre alla attivazione della nuova divisione Calcio Paraolimpico e Sperimentale ed Euro 1,3 mln per incremento dei costi del personale dovuti essenzialmente alla internalizzazione delle attività commerciali di *accounting* e di *implementation*;

In merito al punto *sub* 3), gli “*ammortamenti, accantonamenti e oneri diversi di gestione*” ammontano complessivamente a circa Euro 9,5 mln, così ripartiti:

- “*accantonamento a fondo rischi e oneri*”, per un importo pari a circa Euro 6,7 mln, relativo principalmente alla stima delle voci afferenti:
 - i) la quota corrispondente all’assegnazione da parte di Sport e salute del contributo finalizzato al programma “Sport di tutti”, in attesa delle linee guida per il relativo utilizzo;



- ii) i potenziali maggiori oneri arbitrari legati alle gare delle fasi primaverili dei campionati periferici dilettantistici e giovanili, non presenti nei sistemi federali alla data di redazione del presente budget;
 - iii) le risorse destinate all'eventuale partecipazione delle Nazionali Giovanili maschili e femminili alle fasi finali dei Campionati Europei e/o Mondiali di categoria;
 - iv) i potenziali oneri connessi all'adeguamento contrattuale del personale dipendente e/o all'inserimento di nuovi profili;
 - v) i costi di organizzazione della prima fase del Campionato Europeo 2020 (esclusi i costi Squadra e Casa Azzurri);
 - vi) l'adeguamento dei costi arbitrari derivanti da: incremento gettoni assistenti Serie A, contributo Sezioni AIA per visionature, costi Var Pro.
- "ammortamenti", per un importo pari a circa Euro 1,7 mln;
 - "oneri diversi di gestione", per un importo pari a circa Euro 1,1 mln.

Imposte e tasse

Le "Imposte e tasse" per l'esercizio 2020 vengono stimate in misura pari a Euro 12,1 mln. La voce registra dunque una variazione in aumento rispetto al *budget* 2019, pari a Euro 3,5 mln, collegata all'incremento dei ricavi afferenti i diritti televisivi, dei proventi da sponsorizzazione e dei contributi riconosciuti dalla Uefa per la partecipazione ad Euro 2020.

Dal rendiconto finanziario si evince che il piano degli investimenti programmati ammonta a circa Euro 1,7 mln, di cui Euro 0,5 mln circa per l'acquisizione di immobilizzazioni materiali, mentre la restante parte (di circa Euro 1,2 mln) attiene alle immobilizzazioni immateriali.

Nulla è previsto, invece, per quanto riguarda le dismissioni.

Dal prospetto si evidenzia, infine, un saldo finale presunto al 31 dicembre 2020 pari a circa Euro 91,3 mln al lordo delle disponibilità liquide all'inizio dell'esercizio di circa Euro 99,5 mln.

CONCLUSIONI

Si premette che le richieste di approfondimento espresse dal Collegio hanno ricevuto puntuale riscontro dalle strutture della Federazione e che la verifica della coerenza dei valori previsionali, rispetto agli impegni contrattuali esistenti e ai dati storici disponibili (dati consuntivi al 30.09.2019 e pre-consuntivi al 31.12.2019), non ha fornito elementi ostativi al rilascio di un parere favorevole al *budget* 2020, ciò anche considerato che lo stesso prevede un risultato d'esercizio di sostanziale equilibrio economico.

Il Collegio rileva che, dai dati stimati per il 2020, la Federazione risulta aver rispettato gli impegni assunti all'epoca dell'approvazione del *budget* 2019, quando si era posta l'obiettivo di addivenire ad una struttura i cui risultati di gestione potessero essere fisiologicamente e stabilmente in equilibrio economico, anche in sede di stima previsionale degli stessi. Sul punto, si evidenzia uno sviluppo dei ricavi commerciali con un correlato miglioramento dell'incidenza percentuale dei costi di gestione, non potendosi altresì fare affidamento su un incremento dei contributi CONI spettanti alla FIGC.



Ciò premesso, il Collegio raccomanda comunque l'elaborazione, oltre al *budget* annuale, di un piano di sviluppo pluriennale, corredato delle relative previsioni economiche, patrimoniali e finanziarie (*cash flow*) che indichi la sostenibilità nel medio periodo della complessiva struttura gestionale federale.

Il Collegio, nel richiamare quanto appena sopra evidenziato, esprime il proprio parere favorevole al bilancio preventivo redatto per l'esercizio 2020, ritenendo attendibili le stime dei proventi e congrue le ipotesi di spese, ai sensi e per gli effetti dell'art. 60 del RAC.

Roma, 24 gennaio 2020

Il Collegio dei Revisori dei Conti

Luca Galea

Corrado Gatti

Edoardo Sansoni