



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia Aziendale

**FINANCIAL FAIR PLAY NELLE SOCIETÀ
SPORTIVE**

**FINANCIAL FAIR PLAY IN SPORTS
SOCIETIES**

Relatore:

Filippo Fiordiponti

Rapporto Finale di:

Luca Chesi

Anno Accademico 2020/2021

INDICE

INTRODUZIONE	3
CAPITOLO 1: Origini ed evoluzione del calcio, regole, normative e gestione finanziaria dei club professionistici	4
1.1 <i>Nascita e sviluppo del calcio</i>	4
1.2 <i>Regole del calcio italiano: dagli anni '60 ad oggi</i>	5
1.3 <i>Da gioco a business: modelli di business</i>	7
CAPITOLO 2: Il Fair Play Finanziario	12
2.1 <i>Origini, obiettivi e caratteristiche generali</i>	12
2.2 <i>Critiche al FFP, effetti e riforma del 2018</i>	14
2.3 <i>Sanzioni previste dal FFP</i>	19
2.4 <i>Misure temporanee di emergenza COVID per il FFP</i>	21
2.5 <i>Nuovo Fair Play Finanziario: Salary cap e Luxury tax</i>	23
CAPITOLO 3: Il caso A.C. Milan	27
3.1 <i>La storia dell'A.C. Milan</i>	27
3.2 <i>I conti del Milan e intervento del Fair Play Finanziario</i>	29
CONCLUSIONE	33
RINGRAZIAMENTI	35
BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA	37

INTRODUZIONE

Il calcio, nel corso della sua storia, ha subito infinite riforme, più o meno importanti, che hanno coinvolto sia il panorama italiano, sia quello europeo, indirizzandolo verso una situazione di oligopolio per alcuni club più ricchi. Uno dei cambiamenti più importanti, che ha segnato e sta segnando la storia del calcio, riguarda proprio il Fair Play Finanziario, nato come un progetto promosso il 27 Maggio 2010 dal Comitato Esecutivo Uefa, con l'obiettivo di saldare i debiti contratti dai club e incoraggiandoli, nel lungo periodo, ad un auto-sostentamento finanziario.

La finalità principale di tale progetto riguarda, quindi, la sostenibilità economica delle società di calcio, che ha bisogno di interventi nel medio e lungo termine, per far sì che le società riescano a ridurre le loro perdite. Il tema fondamentale da trattare in merito riguarda il pareggio di bilancio, che obbliga i singoli club a non spendere più di quanto guadagnano. Tale decisione è stata presa dalla Uefa, portata ad intraprendere un'azione correttiva. Micheal Platini è stato uno dei promotori del progetto FFP, grazie al quale, ogni singola società è stata, ed è costretta a mostrare una situazione economica e finanziaria stabile nel corso del lungo periodo e contemporaneamente assicurare il pareggio fra entrate e uscite societarie. La domanda di ricerca che quindi questa tesi si pone è quella di capire se i provvedimenti adottati dal nuovo regolamento siano idonei a raggiungere gli obiettivi sopra citati.

CAPITOLO 1: Origini ed evoluzione del calcio, regole, normative e gestione finanziaria dei club professionistici

1.1 Nascita e sviluppo del calcio

Il gioco del calcio rappresenta uno degli sport più amati, praticati e seguiti in tutto il mondo, vanta la bellezza di circa 4 miliardi di tifosi di ogni nazionalità e produce un volume d'affari importante che spiega la costante crescita di una delle discipline sportive più antiche della storia.

I primi riferimenti relativi al calcio si hanno nel XI secolo, in Giappone, poi successivamente anche in Cina, in cui si prevedeva l'uso di una palla, contenente piume e capelli, che doveva essere tirata con i piedi al di là di uno spazio delimitato da due canne di bambù. Il viaggio prosegue in Grecia, nel IV secolo e poi arriva a Roma, dove era popolare il "gioco della palletta", gioco preferito dalle truppe stanziato lungo il confine. In epoca medievale si diffonde in Francia la "Soule", un gioco di squadra, in cui l'obiettivo era portare la palla, ricoperta con crusca, fieno, muschio o crine di cavallo, nello spazio avversario con le mani, con i piedi o con dei bastoni; il gioco si trasformava spesso in una competizione di lotta libera in seguito alla difficoltà ad entrare nel territorio avversario. Per quanto riguarda, invece, le origini del calcio moderno, dobbiamo tornare nel 1617, in Inghilterra, dove i giovani studenti del college e dell'università iniziano a praticare questo sport. Le squadre erano costituite da 10 alunni ciascuna e il ruolo del portiere veniva assegnato al maestro, che successivamente lasciava il posto al "capitano",

riconoscibile dalla fascia di colore diverso dalla maglietta¹. La data che segna la nascita del calcio moderno è il 26 ottobre 1863, anno in cui Ebenezer Cobb Morley, dirigente sportivo inglese, inaugura la The FA (Football Association), la federazione calcistica più antica al mondo. La prima grande rivoluzione nel mondo del calcio arriva nel 1885, con la possibilità di assegnare ai giocatori della propria squadra un compenso per le loro prestazioni, utile ad integrare il guadagno ottenuto con il lavoro e segnando il primo vero passo verso il professionismo. Successivamente, con la nascita della FIFA, (Fédération Internationale de Football Association), si è completato il processo che ha portato, ufficialmente, il calcio ad essere uno sport professionistico. La proposta, relativa alla creazione della federazione, è stata avanzata dal francese Robert Guérin e dall'olandese Carl A. Wilhelm Hirschmann, che dopo essersi recati a Londra per presentare il progetto ambizioso al potente presidente della FA, Frederick Wall, hanno in un primo tempo ricevuto suo il rifiuto, ma dopo due anni, nel 1904, egli ha accettato l'offerta, istituendo, così, la FIFA, fondamentale per stabilire un calcio che avesse regole ben precise per tutti i calciatori e per organizzare al meglio la famosa coppa del mondo.

1.2 Regole del calcio italiano: dagli anni '60 ad oggi

La storia del calcio italiano ha subito notevoli innovazioni e modifiche riguardanti l'aspetto legislativo, in modo da garantire un'evoluzione sia a

¹ <https://www.fortevillagemag.com/sport-academy/gioco-del-calcio-storia/#:~:text=Per%20conoscere%20le%20origini%20del,assegnato%20il%20ruolo%20di%20portiere.>

livello sportivo sia a livello economico: l'introduzione di una determinata struttura per i campionati, creazione di diverse leghe, possibilità di tesserare calciatori stranieri, evoluzione delle società di calcio in società per azioni, ecc². Già dagli anni '60 il movimento calcistico inizia a diventare un vero e proprio organismo agonistico, che genera redditi e oneri importanti, all'interno del quale l'atleta professionista svolge una funzione sempre più rilevante. Tale ruolo viene disciplinato dalla legge 91 del 1981 che prevede il "vincolo sportivo", ovvero l'obbligo dei giocatori a legarsi ad una singola squadra a vita, sotto remunerazione. Ben presto tale vincolo viene sostituito dalla IPP (indennità di preparazione e promozione), somma dovuta al club dal quale arriva l'atleta in trasferimento, a titolo di indennizzo per le risorse utilizzate per consentire la preparazione sportiva e l'attività agonistica. La finalità iniziale del mondo calcistico era quella di praticare lo sport, ma l'interesse e il successo nei suoi confronti aumentarono a dismisura, tanto da costringere le associazioni a considerare conveniente la remunerazione dello spettacolo in modo misurato in relazione alla qualità della domanda e dell'offerta. Questo ha rappresentato il primo segnale di un calcio che si spostava verso un vero e proprio business. Tale impatto economico-finanziario ha portato allo scioglimento delle associazioni e di conseguenza ad una trasformazione in società di capitali, in quanto esse non permettevano una ripartizione tra gli associati delle somme rimanenti, ma potevano essere utilizzate solo per fini

² <https://www.sportbusinessmanagement.it/2014/05/la-regolamentazione-del-mondo-del.html>

sportivi. Al termine degli anni '90, le squadre calcistiche come Juventus, Roma e Lazio divennero delle vere e proprie società, attraverso le prime quotazioni in borsa e i diritti televisivi, inoltre, divennero sempre più rilevanti, in quanto, negli anni '80 iniziarono i primi ricavi con gli eventi RAI, Tele+ ecc. Con l'avvento di Stream, successivamente alla legge D'Alema, emanata dal governo la quale vietava a una sola società di detenere il 100% dei diritti televisivi, si generò un duopolio, che costrinse i tifosi a un duplice abbonamento e quindi a maggiori introiti per le squadre, segnale che il calcio si stava allontanando sempre di più da coloro che lo avevano "fondato", ovvero i tifosi.

1.3 Da gioco a business: modelli di business

La trasformazione del calcio da sport dilettantistico a sport professionistico è funzionale per lo sviluppo del calcio da gioco a business. Mentre il gioco diveniva più popolare, i dirigenti dovevano gestire al meglio le problematiche della società. Numerose imprese investivano nella costruzione degli stadi, molti dei quali godevano di infrastrutture ed equipaggiamenti per l'atletica aumentando così le fonti di guadagno. L'Italia, nel 2018, si afferma come la patria del gioco del calcio, con circa 34 milioni di italiani che si dichiarano interessati di cui 33 milioni tifano per almeno una squadra di Serie A. Sono 19 milioni gli italiani che si considerano tifosi molto accesi, che leggono 8 articoli sul calcio e si informano più volte a settimana. I dati sopra riportati sono frutto di una ricerca effettuata da "Statista", un portale tedesco, con lo scopo di

evidenziare le interazioni fra team e sponsor, interpellando circa 15.000 appassionati di calcio dei maggiori campionati europei³. Doxa, la prima società di ricerca di mercato italiana, ha effettuato successivamente un sondaggio per Findomestic sulla popolazione italiana e dai risultati emerge che: - il 79% della popolazione compresa tra i 18 e i 64 anni si dichiara interessato al mondo del pallone – per il 18% di età compresa tra i 35 e i 44 anni, il calcio rappresenta una vera e propria passione - il 26% si considera abbastanza interessato al calcio - il 21% non ha alcun interesse nei confronti di questo sport, infine il 35% si definisce un tifoso occasionale, interessato soltanto alle manifestazioni nazionali e internazionali⁴.

Dopo aver analizzato il passaggio del gioco del calcio a un vero e proprio business, l'Avvocato Agente Fifa Jean-Christophe Cataliotti, con l'ausilio del Dottor Fabretti, ha definito, in un'intervista rilasciata nel 2012 alla testata online calciomercato.com, quattro modelli di business di una società calcistica: ***Public Business, It's my party, Popular Club, Family Affair.***

1. Public Business

Questo modello di gestione si riferisce ad aziende di grandi dimensioni che hanno optato per la quotazione sul mercato azionario dei propri titoli. Le società in questione sono aperte al pubblico, per cui anche i tifosi possono decidere di acquistare quote della loro squadra. Generalmente sono pochi i membri di una società che hanno la maggioranza delle quote azionarie, a loro

³ <https://www.calcioefinanza.it/2018/11/27/numero-tifosi-calcio-italia-sondaggio-statista/>

⁴ <https://www.bva-doxa.com/calcio-tifosi-in-calo-del-134/>

spetta un potere gestionale, amministrativo e decisionale. In Europa l'Arsenal è una società *public business*, all'interno della quale la maggioranza è detenuta dal magnate Stan Kroenke (67%), mentre nell'altra parte di Londra incontriamo il Tottenham, la cui maggioranza è posseduta da Daniel Levy, imprenditore e dirigente sportivo britannico. In Italia 3 squadre risultano quotate in borsa: la Juventus, la Roma e la Lazio. Quest'ultima è una S.p.A., controllata per il 66.692% dall'imprenditore Claudio Lotito, mentre la parte rimanente delle azioni può essere acquistata da chiunque ne abbia volontà. Per ciò che riguarda l'A.S Roma, invece, i titolari di azioni con diritto di voto superiore al 3% sono la NEEP Roma Holding S.p.A. e A.S. Roma SPV LLC⁵. La Juventus F.C. è una società per azioni controllata per il 63.77% dall'Exor Spa, una società torinese facente riferimento alla famiglia Agnelli e per l'11.3% dall'Lindsell Train Ltd, il resto delle azioni è acquistabile da altri shareholders.

2. It's my party

In questo modello di business la proprietà del club è unica, infatti il proprietario della società la gestisce direttamente, apportando dei capitali importanti al suo interno. Tale modalità di gestione presenta vari aspetti, sia positivi che negativi. L'elemento positivo per eccellenza riguarda la potenza finanziaria del proprietario, che durante le sessioni di calciomercato può spendere somme importanti per riuscire ad acquistare i migliori giocatori. Il

⁵ [https://res.cloudinary.com/as-roma-turbine-production/image/upload/v1519924515/asroma-
uat/narruibxljc9kiei2xk3.pdf](https://res.cloudinary.com/as-roma-turbine-production/image/upload/v1519924515/asroma-uat/narruibxljc9kiei2xk3.pdf)

fattore negativo principale riguarda l'esposizione notevole dell'impresa a rischi finanziari, in quanto nel caso di una scorretta gestione da parte del titolare, la società può ritrovarsi indebitata e potrebbe di conseguenza subire una svalutazione all'interno del mercato⁶. Abramovich (Chelsea), Moratti (Inter) e Berlusconi (Milan) rappresentano i principali esempi di questo modello.

3. *Popular Club*

Il *Popular Club* rappresenta un modello molto diffuso nel mondo sportivo, all'interno del quale le quote della società appartengono a numerosi soggetti, soprattutto ai tifosi che riescono ad unire la propria passione e la propria fede ad una iniziativa economica importante. In Spagna il Real Madrid e Barcellona, costituiscono il più grande azionariato popolare nel mondo, comprensivo di circa 223.000 soci⁷.

4. *Family Affair*

Le società più piccole, infine, ricorrono al quarto ed ultimo modello di business, rappresentato dal *Family Affair* ovvero la gestione familiare della propria impresa. La caratteristica principale riguarda la gestione diretta del club, in quanto gli investimenti dei proprietari di queste squadre vengono realizzati attraverso le risorse familiari. Il lato economico e il lato passionale

⁶ http://notedipastoralegiovanile.it/images/LIBRI_NPG/itinerari_fede.pdf

⁷ http://www.rdes.it/RDES_1_12_Lai.pdf

dei presidenti sicuramente costituiscono degli aspetti positivi per tutte le squadre, ma le difficoltà principali sono da ricercare nei mercati attuali, caratterizzati da cambiamenti rapidi e strategici, ai quali i proprietari non riescono a reagire.

CAPITOLO 2: Il Fair Play Finanziario

2.1 Origini, obiettivi e caratteristiche generali

Alla vigilia della finale di Champions League del 2008 tra Chelsea e Manchester United, Michel Platini presidente Uefa, nell'incontro con i giornalisti al termine del match, invece di commentare il fascino, lo spettacolo e il risultato della partita, ha lasciato tutti a bocca aperta, dichiarando di non voler più assistere a una partita del genere, con la volontà di estirpare dal calcio il principio che "chi fa più debiti, vince". Nel 2009, durante il Congresso Ordinario Uefa, Platini ha proposto per la prima volta il progetto del Financial Fair Play, con l'obiettivo di evitare che i club spendessero più di quanto guadagnato, per garantire una maggiore chiarezza e correttezza nelle competizioni. Il Fair Play Finanziario viene approvato il 27 Maggio 2010 dal Comitato Esecutivo Uefa, individuato come l'unica soluzione necessaria ed urgente per far fronte alla tragica situazione finanziaria e gestionale del calcio. Il profondo stato di deficit in cui versava in quel momento il calcio europeo ha reso necessario tale intervento. Secondo alcuni dati del 2008, il 47% dei club europei riportava dei debiti, in alcuni casi molto pesanti, con un dato complessivo di 1.7 miliardi di perdite. La disciplina che regola il Fair Play Finanziario elenca i canoni da rispettare per poter partecipare alle competizioni europee⁸. Tra i vari principi fanno parte il concetto del sistema delle licenze Uefa e di monitoraggio, secondo i quali le

⁸ <https://www.calcioefinanza.it/2019/06/10/fair-play-finanziario-come-funziona/>

società di calcio sono tenute a rispettare il punto di pareggio fra i ricavi ottenuti e i costi effettuati, chiamato “Break-even-result”, per poter accedere alle gare europee. L’organo incaricato di controllare le società, in relazione ai principi sopracitati, è l’Uefa Club Financial Control Body, che svolge diverse funzioni:

-verifica che le regole stabilite all’interno del Fair Play Finanziario vengano rispettate da tutte le squadre;

-applica sanzioni nel caso in cui esse non vengano rispettate, dopo aver accertato che le leghe abbiano eseguito le loro obbligazioni e i club si siano conformati ai criteri di licenza Uefa e del FFP;

-verifica che ogni società continui a rispettare le regole e gli obblighi dopo aver ottenuto la licenza.

L’art. 2, comma 2 del regolamento individua ed elenca gli obiettivi fondamentali del FFP:

1. Incentivare le società ad operare in relazione alle proprie risorse;
2. Aumentare la capacità economica e finanziaria delle squadre, migliorando chiarezza e affidabilità;
3. Dare un’importanza adeguata ai creditori, verificando che i club estinguano i debiti con i dipendenti, altri club e istituzioni;
4. Inserire maggior rigore e criterio nella finanzia delle società calcistiche;
5. Difendere la redditività del calcio e la sua sopravvivenza;
6. Incentivare una spesa responsabile al fine di garantire al calcio un adeguato vantaggio economico.

Il regolamento del FFP presenta, inoltre, delle caratteristiche e degli obblighi di carattere economico e finanziario, ma l'interesse viene posto essenzialmente sul requisito del *pareggio di bilancio*, noto come la differenza tra i ricavi rilevanti e i costi rilevanti, che rappresenta un componente imprescindibile nella costruzione della disciplina del Financial Fair Play. Per ottenere la licenza i club devono raggiungere il pareggio di bilancio che si ottiene quando sono presenti una serie di parametri e indicatori, ad esempio sostenibilità del debito, equilibrio nel saldo dei trasferimenti dei giocatori, patrimonio netto positivo ed esistenza della stabilità aziendale. Il conseguimento del pareggio di bilancio viene giudicato attraverso il principio di *acceptable deviation*, secondo cui il requisito si considera rispettato, anche dopo aver accertato l'esistenza di una perdita, seppur limitata a una soglia massima stabilita; tale soglia, generalmente, va da una base di 5 milioni a un massimo di 30, in relazione ai vari tipi di perdite. Ulteriori caratteristiche del FFP sono:

- mancanza di debiti derivanti dal trasferimento di giocatori scaduti;
- regolare pagamento dei dipendenti e conferimento di contributi e ritenute;
- divulgazione di informazioni finanziarie ed economiche;

2.2 Critiche al FFP, effetti e riforma del 2018

Nel corso degli anni il FFP, nonostante abbia apportato un netto miglioramento alla gestione delle società calcistiche, ha ricevuto particolari critiche e fatto insorgere alcune lacune nella disciplina, che hanno reso urgenti e necessarie le

riforme nel 2012, 2015 e la più importante nel 2018. Le maggiori critiche riguardavano:

- mancanza di un'adeguata chiarezza e informativa riguardo le retribuzioni versate dalle società ai procuratori sportivi;
- mancanza di una disciplina approfondita relativamente alle operazioni di trasferimento di giocatori tra club aventi lo stesso proprietario. In Italia l'esempio lampante riguarda la Lazio e la Salernitana del presidente Lotito, oppure il Napoli e il Bari di De Laurentiis. A livello internazionale il caso più importante è legato al Lipsia e al Salisburgo, entrambe collegate alla Red Bull;
- mancanza di un regolamento volto ad ostacolare la pratica furtiva dei “finti prestiti” per nascondere l'acquisto, che ha trovato maggior risalto nella situazione di Mbappè, acquistato in prestito con riscatto a 180 milioni⁹.

Conseguentemente alle sopracitate critiche, nel maggio del 2018 il Comitato Esecutivo Uefa ha autorizzato la riforma dei regolamenti sulle licenze per club e sul FFP, individuando le principali correzioni in termini di chiarezza e di indicatori del pareggio di bilancio¹⁰. Il nuovo regolamento ha introdotto, per una maggiore trasparenza, una normativa che obbliga alle società di rendere pubblico l'ultimo bilancio revisionato certificato dalla Federazione nel processo di assegnazione della licenza, nonché l'importo pagato relativo alle commissioni

⁹ <https://www.fanpage.it/sport/calcio/come-funziona-il-fair-play-finanziario-e-come-cambiato-dal-2011-a-oggi/>

¹⁰ <https://www.calciofinanza.it/2019/06/10/fair-play-finanziario-come-funziona/>

promesse a intermediari e/o agenti. Un'altra innovazione riguarda i bilanci redatti secondo i principi IFRS, all'interno dei quali devono essere indicati gli incentivi/bonus/benefit previsti contrattualmente a giocatori e dipendenti, e correttamente registrati i ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti, dai diritti televisivi, dai contratti commerciali e dagli sponsor. Sempre facendo riferimento ad una maggior chiarezza, la UEFA ha aggiunto nuovi doveri informativi attinenti alle operazioni con parti collegate, con i club obbligati a dimostrare i modi con cui hanno determinato il valore dei trasferimenti di giocatori e a registrare in bilancio il ricavo o costo da cessione o acquisto di un calciatore, differenziando tra trasferimenti a titolo definitivo e a titolo temporaneo, deliberando per ogni tipo di operazione, gli accordi idonei a portare all'iscrizione in bilancio dei valori di mercato. L'importante innovazione del 2018 ha ridefinito, inoltre, i parametri utilizzati per controllare l'esistenza del requisito del pareggio di bilancio e, specificamente, i parametri riguardanti il debito sostenibile e il cosiddetto *player transfer balance*.

In riferimento al primo, le società dovranno avere un debito notevole che non superi i 30 milioni di euro e che non oltrepassi di 7 volte la media dei ricavi del club nelle tre fasi controllate al fine della consegna della licenza. Relativamente al secondo, ai club sarà vietato di oltrepassare un deficit nel saldo acquisti-cessioni dei calciatori di un importo superiore ai 100 milioni di euro alla fine di ogni sessione di mercato all'interno della stagione per la quale viene domandata la licenza. Un esempio della disposizione riguarda il caso

dell'acquisto di Cristiano Ronaldo da parte della Juventus¹¹. Il prezzo pagato dal club bianconero per assicurarsi le prestazioni del fenomeno portoghese è risultato pari a 100 milioni di euro, per 4 anni di contratto, mentre le commissioni attribuite al suo procuratore Jorge Mendes sono state pari a 12 milioni di euro. Quale sarà stato il peso dell'acquisto di Ronaldo? Il suo stipendio netto pari a 30 milioni di euro e un costo totale aziendale pari a 68,42 milioni a stagione, rappresentano le due informazioni principali per analizzare l'impatto di CR7 sul bilancio della società bianconera 2018-2019. La somma dei due importi sopracitati è pari a 96,42 milioni di euro, corrispondenti all'impatto di Ronaldo sul bilancio del club. Nella tabella di seguito riportata, è stato analizzato l'acquisto di Ronaldo, unitamente ad altre operazioni di mercato.

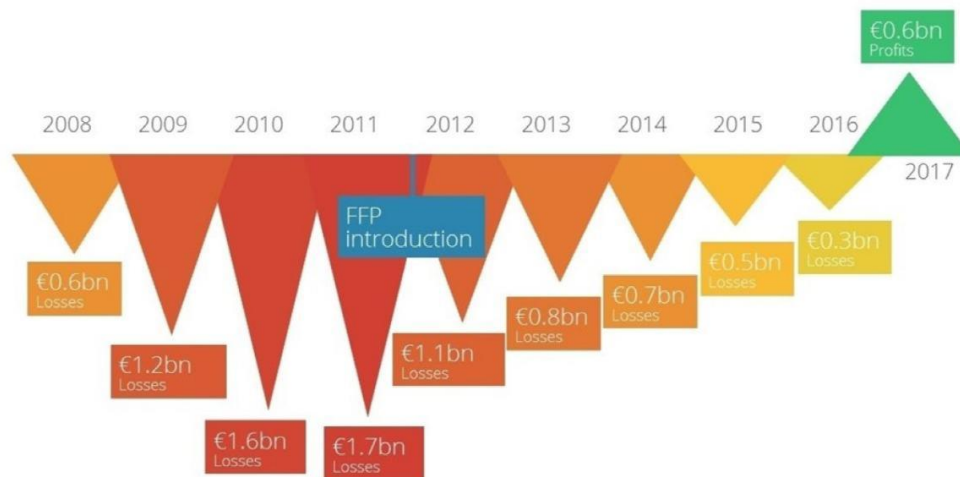
Nome calciatore	Acquisti/cessioni	Q.ta Ammortamento	Plus/minusvalenza	Stipendio Netto	Costo Azienda	Rettifiche AP	Totale impatto a Conto Economico	Δ Impatto a Conto Economico
Costa Douglas	40.000.000 €	10.000.000 €		6.000.000 €	13.684.211 €	- 19.684.211 €	23.684.211 €	4.000.000 €
Emre Can	16.000.000 €	4.000.000 €		6.000.000 €	13.684.211 €	- €	17.684.211 €	17.684.211 €
Perin Mattia	12.000.000 €	2.400.000 €		2.300.000 €	5.245.614 €	- €	7.645.614 €	7.645.614 €
Favilli Andrea	7.500.000 €	1.500.000 €		500.000 €	1.140.351 €	- €	2.640.351 €	2.640.351 €
Joao Pedro Cancelo	40.400.000 €	8.080.000 €		3.000.000 €	6.842.105 €	- €	14.922.105 €	14.922.105 €
Magnani Giangiacomo	5.000.000 €	1.000.000 €		500.000 €	1.140.351 €	- €	2.140.351 €	2.140.351 €
Caldara Mattia	- €	3.241.000 €		1.500.000 €	3.421.053 €	- 3.241.000 €	6.662.053 €	3.421.053 €
Spinazzola Leonardo	- €	25.600 €		1.500.000 €	3.421.053 €	- 25.600 €	3.446.653 €	3.421.053 €
Parziale Acquisti	120.900.000 €	30.246.600 €		21.300.000 €	48.578.947 €	- 22.950.811 €	78.825.547 €	55.874.736 €
Cristiano Ronaldo (*)	112.000.000 €	28.000.000 €		30.000.000 €	68.421.053 €	- €	96.421.053 €	96.421.053 €
Totale Acquisti	232.900.000 €	58.246.600 €		51.300.000 €	117.000.000 €	- 22.950.811 €	175.246.600 €	152.295.789 €
Asamoah Kwadwo	- €	- 3.085.000 €	- €	- 1.600.000 €	- 3.649.123 €	- €	- 6.734.123 €	- 6.734.123 €
Buffon Gianluigi	- €	- €	- €	- 4.500.000 €	- 10.263.158 €	- €	- 10.263.158 €	- 10.263.158 €
Lichtsteiner Stephan	- €	- 413.000 €	- €	- 2.800.000 €	- 6.385.965 €	- €	- 6.798.965 €	- 6.798.965 €
Totale Cessioni	- €	- 3.498.000 €	- €	- 8.900.000 €	- 20.298.246 €	- €	- 23.796.246 €	- 23.796.246 €
Impatto Netto	232.900.000 €	54.748.600 €		42.400.000 €	96.701.754 €	- 22.950.811 €	151.450.354 €	128.499.543 €

(*) Cristiano Ronaldo arriva alla Juventus per la cifra di 100 milioni di euro, pagabili in due esercizi, più oneri accessori per 12 milioni

Dai risultati emerge che l'acquisto dell'attaccante ha portato a 128,5 milioni di euro l'impatto negativo sul bilancio del club bianconero.

¹¹ <https://www.calciofinanza.it/2018/07/10/quanto-pesera-cristiano-ronaldo-sul-bilancio-della-juventus/>

In conclusione possiamo affermare che l'obiettivo principale di Ceferin, presidente della UEFA, era quello di eliminare ed evitare gli escamotage studiati dalle società per aggirare i controlli, falsificare i conti e traslare le spese al successivo anno¹².



Nei grafici sopra indicati si evidenzia e si dimostra come le finanze dei club siano notevolmente migliorate a seguito dell'introduzione dei regolamenti UEFA sul FFP. I nuovi dati che studiano le finanze di 718 club che fanno parte delle prime divisioni europee, evidenziano che nel 2017 per la prima volta in assoluto le società sono andate in attivo¹³. Il presidente Ceferin ha dichiarato che il calcio sta diventando sempre più sano, evidenziando i profitti di 600 milioni di euro dei club europei, nel 2017, in confronto alle perdite di 1.700 milioni nel 2011. I numeri rivelano anche che il calcio europeo per club non ha mai avuto

¹² <https://www.ilsole24ore.com/art/uefa-scatta-nuova-riforma-fair-play-finanziario-dettagli-AEC1SRuE>

¹³ <https://it.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/news/0249-0f8e6367c919-e8a534122a2d-1000--le-finanze-dei-club-europei-piu-sane-che-mai-grazie-al-fair-pla/>

un guadagno del genere in un anno, con un incremento di € 1.600 milioni nei ricavi delle società nel 2017. Gli introiti dei club europei sono ora sette volte maggiori rispetto a quelli di 20 anni fa. Il fatto che per la quarta volta in cinque anni i profitti siano cresciuti a un ritmo più rapido in relazione ai salari, prova che i club sono rimasti cauti e hanno monitorato i costi come parte dell'ambiente del Financial Fair Play.

2.3 Sanzioni previste dal FFP

Nel caso di mancato rispetto delle regole stabilite dal FFP, l'Organo di Controllo Finanziario dei Club ha l'obbligo di decidere sulle eventuali sanzioni¹⁴. L'atteggiamento è estremamente punitivo e orientato a proseguire step by step. Tenendo conto dell'entità della violazione, nella fase iniziale, si passa da un avvertimento base ad una sanzione pecuniaria, per arrivare poi a una plausibile riduzione di punti e alla trattenuta dei ricavi derivanti dalla partecipazione ad un torneo UEFA. Prima di arrivare ad una pena definitiva c'è però la possibilità per i club di firmare il **Settlement Agreement**, un patteggiamento proposto dall'UEFA (per questo differisce dal **Voluntary Agreement**, che invece è suggerito dal club), in cui si approvano sanzioni e modalità per rientrare nei limiti imposti dal Fair Play Finanziario. La UEFA ha quindi deliberato di adottare tre gradi di sanzioni, dal meno al più grave, ma non è stata adottata una misura di penalizzazione di punti nel torneo, in quanto i

¹⁴ <https://www.avvocatoflash.it/blog/fair-play-finanziario-come-funziona>

promotori del progetto hanno pensato che partire con una penalizzazione di 3 punti in classifica, potesse falsare un mini-campionato di 6 gare¹⁵;

1. **STOP MERCATO:** rappresenta la punizione meno grave, perché colpisce esclusivamente sforamenti di piccole entità e fa riferimento solo alle coppe, visto che il FFP non è applicato ai campionati. Il club potrà fare mercato, ma non potrà inserire e schierare quel calciatore in Europa League e in Champions League.
2. **TRATTENUTE PREMI:** rappresenta una sanzione economica, in quanto vengono effettuate delle trattenute percentuali sui ricchissimi premi di Champions League e moderati premi di Europa League.
3. **ESCLUSIONE:** La misura sanzionatoria più pesante per chi ha oltrepassato notevolmente i parametri: esclusione dalle coppe europee.

La paura più grande per Michel Platini riguarda la possibilità che i grandi club stringano una sorta di patto di solidarietà, con i soliti scenari di Superlega, che è già stata vicino all'approvazione nel corso di quest'anno, con i presidenti di Juventus e Real Madrid che sono stati i promotori del progetto, insieme ad altri top club europei. Il progetto Superlega è stato poi abbandonato, in quanto alcune società si sono tirate indietro al momento dell'approvazione ma ha rappresentato una minaccia concreta e pericolosa alla UEFA. Ceferin ha provveduto, in seguito, a punire economicamente sia i club che sono usciti dal progetto, sia quelli che ancora sperano di poter dare vita a questa importante iniziativa. Il FFP

¹⁵ <https://www.gazzetta.it/Calcio/23-09-2011/fair-play-finanziario-chi-sgarra-rischia-grosso-803005568686.shtml>

ha colpito nel corso degli anni molteplici club europei, che non hanno rispettato i vincoli del regolamento, tra i più rilevanti osserviamo il Manchester City, PSG, Galatasaray, Zenti San Pietroburgo, Besiktas, Monaco, Inter, Roma, Sporting Lisbona, Fenerbache, Dinamo Zagabria e infine il Milan, nella stagione 2018-2019, che andremo analizzare più dettagliatamente nel corso del terzo capitolo.

2.4 Misure temporanee di emergenza COVID per il FFP

L'ultimo anno e mezzo è stato caratterizzato da un fenomeno che ha colpito duramente, da un punto di vista economico, tutti i bilanci delle varie società calcistiche e non, anche quelli dei club più importanti e stabili economicamente. Nel corso dell'estate 2020 il Comitato Esecutivo Uefa si è riunito per approvare alcune misure di emergenza, integrative al regolamento, riguardo alle licenze sui club e sul FFP, per prendere atto degli effetti negativi causati dalla pandemia da COVID-19 sulle finanze delle società¹⁶. I nuovi provvedimenti di emergenza hanno l'obiettivo di:

- Concedere alle società maggior tempo per calcolare e contabilizzare le perdite di fatturato non programmate;
- Assicurare flessibilità e controllare allo stesso tempo che i club continuino a rispettare i loro obblighi relativi agli stipendi e ai trasferimenti;

¹⁶ <https://www.uefa.com/insideuefa/news/025e-0fb612d5f921-d1d728b804a7-1000--misure-temporanee-di-emergenza-per-il-fair-play-finanziario/>

- Bloccare il negativo impatto della pandemia concedendo alle società di adattare il calcolo del pareggio di bilancio per i mancati introiti nel 2020 e nel 2021, difendendo il sistema da eventuali abusi;
- Garantire l'uguale trattamento dei club in cui l'effetto del virus possa aver inciso in più periodi di rendicontazione a causa di limiti fiscali diversi e calendari diversi di tornei nazionali;
- Conservare il pensiero e l'obiettivo del Financial Fair Play per la sostenibilità a lungo periodo del calcio.

I punti principali garantiti da tale integrazione riguardano, in primis, i *debiti scaduti-validi, al momento, solo per la stagione 2020/21*: - i club che partecipano ai tornei UEFA devono illustrare entro il 31 luglio (anziché entro il 30 giugno) e il 30 settembre di non essere in possesso di debiti scaduti per trasferimenti, dipendenti e organi socio-fiscali associati a retribuzioni da liquidare rispettivamente al 30 giugno e al 30 settembre; - tutte le società che prendono parte alle competizioni UEFA devono inviare le informazioni concernenti i trasferimenti al 30 giugno e al 30 settembre, così da rendere agevole la verifica incrociata tra le informazioni e i debiti di altre società.

Il secondo punto principale riguarda la *regola del pareggio di bilancio-valido, per ora, per la stagione 2020/21*: - l'analisi dell'esercizio 2020 è posticipata di una stagione e sarà esaminata congiuntamente all'esercizio finanziario 2021; - il periodo di verifica 2020/2021 è minore e copre esclusivamente due periodi di rendicontazione (esercizi finanziari che finiscono nel 2018 e nel 2019); - il periodo di sorveglianza 2021/2022 è prolungato e copre quattro periodi di

rendicontazione (esercizi finanziari che si concludono nel 2018-2019-2020 e 2021); - gli esercizi finanziari 2020 e 2021 sono analizzati come un solo periodo. Terzo ed ultimo rilevante aspetto garantito dall'integrazione riguarda la *finestra di mercato sincronizzata*: Il fine ultimo per la registrazione dei calciatori alla fase a gironi delle competizioni per club UEFA 2020/21 è stato definito al 6 ottobre 2020.

2.5 Nuovo Fair Play Finanziario: Salary cap e Luxury tax

Secondo varie indiscrezioni presentate dal Times l'apparato delle nuove regole sarà ufficializzato a breve, sarà eliminata la regola del "break even point", cioè del pareggio di bilancio, quindi soci e azionisti potranno sfiorare a patto di pagare una tariffa stabilita. Secondo gli esperti, l'unica soluzione per sfuggire dalla situazione di stallo attuale è quella di tornare alla legge del libero mercato, permettendo ai club di essere liberi nelle spese e nella capacità di creare debito¹⁷. L'unica ragione di esclusione dalle coppe europee dovrebbe essere esclusivamente l'esistenza, al 1° luglio di ogni anno, di debiti scaduti. Meglio la disuguaglianza generata dal libero mercato, piuttosto che l'attuale sistema disordinato in cui i maggiori club possono aggirare il rispetto del pareggio di bilancio con sponsorizzazioni ampliate e, a volte, nemmeno dimostrabili, mentre gli altri sono obbligati a tener conto al centesimo per conformarsi ad una normativa che, ormai, non ha più necessità e bisogno di esistere. Le vecchie

¹⁷ <https://www.derbyderbyderby.it/editoriali/salary-cap-e-luxury-tax-ecco-come-il-nuovo-ffp-favorirebbe-sempre-il-psg/>

regole erano state interrotte durante la pandemia e contemporaneamente a Nyon, i funzionari avevano iniziato a esaminare un gruppo di norme che gireranno intorno a due principi fondamentali¹⁸: *Salary cap*, cioè tetto sugli ingaggi e *Luxury tax*, ovvero tassa sul lusso. La UEFA si sta organizzando per adottare queste due soluzioni sopracitate entro la prossima stagione. Con tale sistema, le società, nelle competizioni UEFA, risulterebbero costrette a spendere una percentuale costante dei loro ricavi, pari al 70%, per gli stipendi. I club che dovessero violare il tetto salariale stabilito, verrebbero penalizzati con una tassa sul lusso, secondo la quale una cifra uguale o superiore alla spesa in eccesso, sarebbe sborsata e in seguito redistribuita. Le nuove idee saranno svelate in una convention che la UEFA effettuerà in Svizzera, includendo federazioni nazionali, leghe, società, calciatori e procuratori. In quel meeting si tratterà anche di come bloccare definitivamente la minaccia di una futura Superlega europea.

*SALARY CAP (tetto ingaggi)*¹⁹: Il modello prevede l'adozione di un sistema poco diverso da quello utilizzato negli Stati Uniti per la Major League Baseball e nell'NBA. I responsabili ritengono poi che il sistema salary cap, si fonderebbe solo sulle recenti spese delle società, permettendo loro di organizzare più agevolmente il futuro. Il salary cap sarà determinato sulla somma complessiva di stipendi ai calciatori, tariffa ai procuratori e trasferimenti di mercato, non più

¹⁸ <https://www.gazzetta.it/Calcio/Estero/12-08-2021/uefa-nuovo-fair-play-finanziario-tetto-ingaggi-luxury-tax-420395314588.shtml>

¹⁹ <https://www.calciostyle.it/serie-a/nuovo-fair-play-finanziario-con-salary-cap-luxury-tax-e-sanzioni-automatiche.html>

del 65-70% dei ricavi, con verifica delle spese presenti. Il criterio per il calcolo, quindi, dovrebbe essere il seguente: -stipendi e retribuzioni di 25 calciatori iscritti nella lista UEFA da ciascun club + salari e stipendi dell'allenatore + svalutazione dei diritti poliennali dei calciatori + costi per procuratori riferiti ai calciatori stessi, diviso per, -ricavi + residuo della campagna lorda relativa ai trasferimenti. L'Uefa promuoverà due principi fondamentali: sostenibilità e concorrenza; le spese non possono superare il limite e vanno esclusi accumuli di fenomeni come ad esempio quello del PSG, che in estate, durante la sessione di calciomercato, ha acquistato i migliori calciatori, spendendo cifre esorbitanti, trascurando il principio di sostenibilità economica. Gli incrementi di capitale saranno accettati come adesso e potranno essere effettuati anche per investimenti prima vietati come il marketing. I prestiti di calciatori (autorizzati solamente per i giovani) non dovranno oltrepassare un numero da identificare, affinché nessuna squadra potrà avere il controllo di decine di giocatori e cederli tra società appartenenti alla stessa proprietà²⁰.

LUXURY TAX (tassa di lusso): nel caso in cui un club dovesse superare la soglia, verrà prevista la Luxury Tax, cioè verrà trattenuta, alla società, una parte dei premi ad essa spettanti in considerazione di fasce ancora da stabilire e tali somme saranno poi distribuite fra le varie società, ma il rischio principale è che

²⁰ <https://www.fiorentina.it/fair-play-finanziario-salary-cap-luxury-tax-spendi-quanto-puoi-base-ai-ricavi/ps://>

ogni club incassi veramente poco²¹. Lo studio sta portando avanti quale aliquota adottare per rendere omogeneo l'effetto fiscale fra le 55 federazioni UEFA.

²¹ www.calciofinanza.it/2021/08/05/nuovo-fpf-uefa-riforma-break-even-salary-cap/

CAPITOLO 3: Il caso A.C. Milan

3.1 La storia dell'A.C. Milan

Herbert Kilpin ha costituito il Milan il 16 dicembre 1899. Un anno e mezzo più tardi, il Milan era campione d'Italia, grazie alla vittoria per 3-0 in trasferta contro il Genoa a Ponte Carrega, il 5 maggio del 1901. La prima vittoria è stata festeggiata nella prima sede rossonera, situata in Via Berchet a Milano, nel 1899. Affermazioni, luoghi e date che hanno segnato l'inizio della gloriosa e magnifica storia del A.C. Milan, club che ha scritto pagine indimenticabili della storia calcistica, fino a diventare, per ben 7 anni consecutivi, dal dicembre 2007 al febbraio 2014, il Club più titolato al Mondo in merito alla classifica delle competizioni internazionali considerate dalla Fifa²². Il Milan e la sua storia sono diventati leggenda principalmente per le persone, dirigenti, allenatori e calciatori che hanno aiutato il club a raggiungere dei grandiosi risultati. Da Edwards, che vinse il primo titolo solo dopo due anni la nascita della società, ad Andrea Rizzoli, primo presidente a raggiungere il traguardo dell'attuale Champions League a Wembley, fino ad arrivare al presidente che è riuscito a conquistare più trofei in Italia, in Europa e nel mondo, ovvero Silvio Berlusconi. Il grande club si riconosce dall'alto livello di guida tecnica, dal grande stile, dall'eleganza e soprattutto dalla cultura del gioco; in questo il Milan è stato ed è uno dei migliori club al mondo, anche come mentalità vincente apportata da allenatori di grande calibro come Viani, Nereo Rocco,

²² <https://www.acmilan.com/it/club/storia>

Liedholm, passando per Ancelotti, Capello e Sacchi che hanno basato il loro calcio su una visione moderna e propositiva. Gli ultimi due tecnici elencati hanno vinto e dato continuità ai risultati, con il secondo il Milan ha portato a casa 1 scudetto, 2 Coppe dei Campioni, due Supercoppe Europee e due Coppe Intercontinentali, grazie soprattutto al gioco, facendo rendere al massimo i singoli come Van Basten, Gullit e Rijkard, al punto da portarli sui gradini più alti per la vittoria del pallone d'oro nel 1988. Fabio Capello ha raggiunto traguardi storici, battendo in finale di Champions il Barcellona ad Atene nel 1994, record di imbattibilità con 58 risultati utili consecutivi per due anni, dal 1991 al 1993, fino ad arrivare alla vittoria dei 3 scudetti senza aver ottenuto neanche un calcio di rigore in 3 anni. Di seguito si sono succeduti tecnici del calibro di Ancelotti, Leonardo e Massimiliano Allegri, che ha riportato il Milan a vincere in Italia dopo qualche anno senza successi. Il periodo buio nasce con l'avvento di Seedorf in panchina, ancora giovane e acerbo per sedersi sulla panchina rossonera, così come Pippo Inzaghi, Cristian Brocchi, Montella e infine Gattuso, che però, tra tutti, è stato l'unico a dare un'identità di gioco alla squadra, persa ormai da qualche tempo. Ad oggi il mister è Stefano Pioli, subentrato tra lo scetticismo generale a Marco Giampaolo, ha lavorato bene sulla compattezza e la forza del gruppo, riuscendo a far cambiare marcia ai ragazzi, inanellando vittorie su vittorie, anche contro compagini importanti, arrivando ad ottenere 79 punti nella stagione post Covid 2020/21, chiudendo al secondo posto in campionato e centrando la qualificazione in Champions League a distanza di 7 lunghissimi anni.

3.2 I conti del Milan e intervento del Fair Play Finanziario

I problemi finanziari sono sorti nell'autunno del 2017 quando il nuovo Milan, targato Cina, ha cercato stipulare un patto volontario, previsto dalla normativa, in caso di passaggio di proprietà per ridurre le sanzioni e instaurare un piano di rientro. Accordo negato dalla UEFA che ha poi rifiutato anche la domanda di *settlement agreement*, con severe giustificazioni²³. Il *settlement agreement* rappresenta un accordo transattivo concluso con la UEFA, nel caso in cui il club non rispetti le condizioni economiche in un intervallo di tempo di controllo, promettendo di rimettersi in regola²⁴. Parametri FFP violati per 120 milioni di euro, 3 business plan presentati in un tempo inferiore ad un anno e poca credibilità nei confronti di Li, proprietario del club, sono stati gli elementi principali che hanno mandato il Milan sull'orlo del baratro. Sono state 33 le pagine firmate dal presidente della CFCB Uefa, organo di controllo finanziario sulle società, attraverso le quali è stato segnato il destino del Milan con l'esclusione dall'Europa League. È stato un procedimento articolato, comprensivo di errori, business plan presentati e poi ritirati, accordi sul rifinanziamento non rispettati e situazione di continuità aziendale precaria in relazione al bilancio presentato dallo stesso club rossonero. Il Gruppo Milan, infatti, presentava una perdita dell'esercizio 2018/2019 pari a 146,0 milioni di euro, un patrimonio netto positivo, di un importo pari a 83,7 milioni di euro e una posizione finanziaria netta negativa di 82,9 milioni di euro al 30 giugno

²³ <https://www.panorama.it/sport/milan-sentenza-fair-play-uefa-multa-bilancio>

²⁴ <https://argomenti.ilsole24ore.com/parolechiave/settlement-agreement.html>

2019²⁵. La sentenza di esclusione del Milan dall'Europa League viene comunicata dal Tas di Losanna, nel giugno del 2019, come conseguenza di obblighi di pareggio di FFP non rispettati, durante i periodi di controllo 2015/2016/2017 e 2016/2017/2018, con comunicazione alla società della Roma della partecipazione diretta alla fase a gironi dell'Europa League, con il Torino ai preliminari. Il club ha stimato il danno derivante dalla mancata partecipazione alla competizione europea, pari a una ventina di milioni di euro. Denaro in meno da destinare nelle successive sessioni di calciomercato. L'Europa League assicura un bonus di partecipazione pari a 2,92 milioni di euro a cui integrare i premi per vittorie e pareggi, il vincitore del girone ottiene un ulteriore milione e il secondo classificato si assicura 500mila euro. Poi ci sono i premi per ogni passaggio del turno fino ad arrivare alla squadra campione d'Europa che incassa 8,5 milioni, mentre 4,5 milioni spettano alla finalista sconfitta. La sentenza che ha colpito il club di Via Aldo Rossi è stata una sentenza storica, piena di dubbi e incertezze, poiché non hanno pesato solo il superamento rispetto ai parametri del FFP (120 milioni dal 2014 al 2017), ma anche e soprattutto la mancanza di credibilità finanziaria, del piano economico formulato e riscritto per almeno due volte e rischi derivanti dalla continuità aziendale, già presenti nei due bilanci precedenti (2016 e 2017). Per ciò che concerne la forza economica di Li, i dubbi erano subito sorti alla UEFA che nel novembre del 2017 aveva preteso

²⁵<https://assets-eu-01.kc-usercontent.com/1293c890-579f-01b7-8480-902cca7de55e/94011f25-22a2-4928-98a5-6f6324472288/Bilanci-Relazioni-2018-19-ITA.pdf>

informazioni dettagliate al club riguardo al piano di rifinanziamento del debito e rassicurazioni in riferimento ad apporti di capitale da parte della proprietà²⁶.

Il motivo principale di questo scetticismo riguardava la notevole diminuzione della stima di profitti derivanti dagli affari in Cina tra il primo e il terzo piano di business; le tabelle parlavano chiaro, si è passati da una stima di 277,6 milioni di euro tra la stagione 2017/18 e 2020/21 ai 42 milioni del terzo business plan, redatto nell'aprile del 2018. La UEFA è stata colpita in maniera negativa dall'andamento dei ricavi inquietanti realizzati nella prima stagione da parte del Milan, pari a zero. IL club rossonero, però, in cambio di questa clamorosa esclusione, ha ottenuto lo slittamento annuale dell'obbligo del pareggio di bilancio, previsto originariamente entro il 2021. Per avere una maggiore chiarezza sulla volontà del Milan di sacrificare l'Europa, in cambio della sopracitata concessione, occorre guardare indietro nel tempo, quando la UEFA ha sanzionato per la prima volta il club con una multa di 12 milioni di euro, da trattenere dai premi europei e con l'obbligo del break-even point entro il 2021. Dunque il cambio di proprietà e l'arrivo di Elliott, hanno concesso al Milan l'aumento della fiducia da parte della UEFA, che ha conferito la possibilità di giocare la scorsa Europa League. La decisione della nuova proprietà è stata allora quella di fare ricorso al Tas chiedendo, appunto, di rinviare di un anno l'obiettivo del pareggio di bilancio. I due motivi principali riguardavano il grande deficit ancora da sanare, e il fatto che era stato formato da una differente

²⁶ <https://www.panorama.it/sport/milan-sentenza-uefa-escluso-coppe-motivazioni>

proprietà. A quel punto l'Uefa ha bloccato la sentenza e atteso il Tas, che poi ha deciso²⁷. Niente Europa per i rossoneri.

²⁷ <https://sport.sky.it/calcio/europa-league/2019/06/28/milan-fuori-europa-league-tas>

CONCLUSIONE

Il presente lavoro di tesi si è soffermato sull'analisi dell'impatto del Financial Fair Play all'interno del sistema calcistico. L'argomento è stato introdotto inizialmente con una visione panoramica dell'intero mondo del calcio, analizzandone le origini e lo sviluppo nel corso degli anni. Le regole e le normative sono state modificate, sono stati fatti dei paragoni tra il calcio degli anni '60 e quello di oggi, e il risultato ha maturato una profonda diversità, caratterizzata dalla sempre più rilevante presenza di business all'interno del sistema. Il concetto di Fair Play Finanziario ha modificato profondamente la gestione finanziaria dei club professionistici, ne sono stati analizzati gli obiettivi, le caratteristiche generali e le sanzioni adottate. Non sono mancate però critiche e polemiche relativamente a questo progetto, soprattutto dai più grandi club europei. Il caso del Milan spiegato in precedenza, ha evidenziato un problema radicale del FFP: con il mercato importante dell'estate scorsa, i nuovi dirigenti del club hanno puntato sull'unica strada percorribile per una squadra che non rientri nell'odierna élite economica del calcio europeo: focalizzare solamente in una sola annata contabile il massimale di investimenti prestabiliti, sperando di andare incontro a risultati sportivi che alimentino un elevato aumento dei ricavi. Questo meccanismo si è bloccato principalmente per l'opposizione dell'organo di controllo dell'Uefa. Il precedente del club rossonero rischia di sottrarre alle squadre meno competitive l'unica strategia possibile di ridurre il gap che le separa dalle società di primo livello. Il rischio, quindi, è che la vigente struttura regolamentare finisca per consolidare la supremazia delle squadre con maggior

disponibilità economica. Fortunatamente sta prendendo sempre più piede la possibilità di abolire definitivamente la vecchia disciplina del FFP, sostituendola, già da quest'anno con i due elementi che probabilmente caratterizzeranno la gestione finanziaria dei club professionistici nei prossimi anni, ovvero il Salary Cap e la Luxury Tax, con la speranza di ottenere una normativa più chiara ed efficace.

RINGRAZIAMENTI

A fine di questo elaborato vorrei ringraziare tutte le persone che hanno mi hanno permesso di raggiungere questo grande traguardo. Prima di tutti mi sento di dire grazie a me stesso, perché sono riuscito a concludere un percorso importante per la mia crescita e per il mio futuro, di questo ne sono molto orgoglioso. Il mio modo di vedere lo studio, l'università, ma soprattutto la vita, mi ha aiutato molto perché sono dell'idea che va dato il giusto peso alle cose, dalle meno alle più importanti, senza mai fasciarsi la testa e senza mai mollare.

Un grazie infinito a mamma e papà, Mauri e Ale, che sono stati sempre al mio fianco, dandomi il loro supporto sempre con il sorriso, facendomi capire che la vita va vissuta, va goduta e che non sarà mai un brutto voto o una bocciatura a toglierci il sorriso e la felicità. Dedico a voi questo traguardo. Nessuno era convinto della mia scelta iniziale, neanche io, visto che ero reduce da 5 anni di scuola superiore ai geometri, ma voi avete sempre creduto in me, facendomi studiare sereno e allo stesso tempo divertire. Grazie per i vostri consigli e la vostra educazione, perché mi ritengo fortunato ad essere il *Luca* che sono oggi, ed è tutto merito vostro. Grazie Mauri che dopo ogni momento difficile riesci a distrarmi con qualche trasferta del nostro amato Picchio, grazie Ale che allevi ogni mia arrabbiatura portandomi a fare shopping o preparandomi delle merende fantastiche.

Grazie ai miei amici, Alessandro, detto Frato, a Iacopo, detto Jack, ad Andrea, detto cucciolo, che mi hanno sempre sostenuto, in tutto e per tutto. Le amicizie,

quelle vere, sono la chiave fondamentale per poter essere felici nella vita. Grazie a voi per le belle serate passate insieme, per festeggiare un esame passato con due birre, e per dimenticare un esame andato male.....sempre con due birre. Grazie a zio Marco, a cui voglio un bene dell'anima, con le sue telefonate facevamo il countdown degli esami che mancavano. Grazie a zio Roberto, zia Rossella, che ad ogni esame importante, mi regalavano una banconota, ora però con la laurea, non vorrei essere nei loro panni. Grazie a Fabia e Andrea, i miei cugini, importantissimi nella mia vita.

Infine vorrei ringraziare nonnetta Lucia, la mamma di papà, che con la sua semplicità riesce sempre a farmi sorridere, ma a volte anche a farmi arrabbiare, nonno Franco, con il quale ho fatto delle belle chiacchierate pre-esame e anche senza guardarci negli occhi sono convinto che lui mi abbia aiutato tanto da lassù, insieme ai miei altri due nonni che non ho mai conosciuto, Giancarlo e Sara, da parte di mamma; sono stati sicuramente loro 3 a farmi superare l'esame di ragioneria e diritto privato.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

- <https://www.sportbusinessmanagement.it/2014/05/la-regolamentazione-del-mondo-del.html>
- <https://www.calcioefinanza.it/2018/11/27/numero-tifosi-calcio-italia-sondaggio-statista/>
- <https://www.bva-doxa.com/calcio-tifosi-in-calo-del-134/>
- <https://res.cloudinary.com/as-roma-turbine-production/image/upload/v1519924515/asroma-uat/narruibxljc9kiei2xk3.pdf>
- http://notedipastoralegiovanile.it/images/LIBRI_NPG/itinerari_fede.pdf
- http://www.rdes.it/RDES_1_12_Lai.pdf
- <https://www.calcioefinanza.it/2019/06/10/fair-play-finanziario-come-funziona/>
- <https://www.fanpage.it/sport/calcio/come-funziona-il-fair-play-finanziario-e-come-cambiato-dal-2011-a-oggi/>
- <https://www.calcioefinanza.it/2019/06/10/fair-play-finanziario-come-funziona/>
- <https://www.calcioefinanza.it/2018/07/10/quanto-pesera-cristiano-ronaldo-sul-bilancio-della-juventus/>
- <https://www.ilsole24ore.com/art/uefa-scatta-nuova-riforma-fair-play-finanziario-dettagli-AEC1SRuE>
- <https://it.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/news/0249-0f8e6367c919-e8a534122a2d-1000--le-finanze-dei-club-europei-piu-sane-che-mai-grazie-al-fair-pla/>
- <https://www.avvocatoflash.it/blog/fair-play-finanziario-come-funziona>
- <https://www.gazzetta.it/Calcio/23-09-2011/fair-play-finanziario-chi-sgarra-rischia-grosso-803005568686.shtml>
- <https://www.uefa.com/insideuefa/news/025e-0fb612d5f921-d1d728b804a7-1000--misure-temporanee-di-emergenza-per-il-fair-play-finanziario/>
- <https://www.fortevillagemag.com/sport-academy/gioco-del-calcio-storia/#:~:text=Per%20conoscere%20le%20origini%20del,assegnato%20il%20ruolo%20di%20portiere.>
- <https://www.derbyderbyderby.it/editoriali/salary-cap-e-luxury-tax-ecco-come-il-nuovo-ffp-favorirebbe-sempre-il-psg/>
- <https://www.gazzetta.it/Calcio/Estero/12-08-2021/uefa-nuovo-fair-play-finanziario-tetto-ingaggi-luxury-tax-420395314588.shtml>
- <https://www.calcioestyle.it/serie-a/nuovo-fair-play-finanziario-con-salary-cap-luxury-tax-e-sanzioni-automatiche.html>
- <https://www.fiorentina.it/fair-play-finanziario-salary-cap-luxury-tax-spendi-quanto-puoi-base-ai-ricavi/ps://>

- www.calcioefinanza.it/2021/08/05/nuovo-fpf-uefa-riforma-break-even-salary-cap/
- <https://www.acmilan.com/it/club/storia>
- <https://www.panorama.it/sport/milan-sentenza-fair-play-uefa-multa-bilancio>
- <https://argomenti.ilsole24ore.com/parolechiave/settlement-agreement.html>
- <https://assets-eu-01.kc-usercontent.com/1293c890-579f-01b7-8480-902cca7de55e/94011f25-22a2-4928-98a5-6f6324472288/Bilanci-Relazioni-2018-19-ITA.pdf>
- <https://www.panorama.it/sport/milan-sentenza-uefa-escluso-coppe-motivazioni>
- <https://sport.sky.it/calcio/europa-league/2019/06/28/milan-fuori-europa-league-tas>