



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e commercio

**Calcio e finanza: impatto e
conseguenze del fair play finanziario**

**Football and finance: impact e
consequences of financial fair play**

Relatore:
Prof. Manelli Alberto

Rapporto Finale di:
Staffolani Simone

Anno Accademico 2019/2020

Indice

Introduzione	1
1. IL BUSINESS DEL CALCIO	
1.1. Da sport a business.....	5
1.2. Il calcio come azienda.....	7
2. FAIR PLAY FINANZIARIO	
2.1. Premessa.....	9
2.2. Scopo.....	9
2.3. Cosa prevede.....	10
2.4. Assenza di debiti scaduti.....	11
2.5. Break-even rule.....	11
2.5.1. Periodo di monitoraggio.....	15
2.5.2. Break-even point.....	17
2.6. Sanzioni.....	19
3. CASI PRATICI	
3.1. Psg e Manchester City.....	21
3.2. A.C. Milan.....	28
4. CONCLUSIONI	32
BIBLIOGRAFIA E RIFERIMENTI	36

Introduzione

Il gioco del calcio, così come lo intendiamo oggi, nasce ufficialmente nel 1863 in Inghilterra con la fondazione della Football Association, prima federazione calcistica nazionale.

Dalla Gran Bretagna il football comincia ad espandersi nel continente europeo e in sud America.

Con il passare degli anni il calcio ha sempre più ricoperto un ruolo di notevole importanza nella vita dell'uomo, diventando col tempo un'autentica espressione della natura umana, una vera e propria valvola di sfogo, e di conseguenza anche oggetto di studio.

Sin dalle sue origini non è mai stato trattato solo come uno sport, ma come una vera e propria disciplina da numerose applicazioni.

Quello che però sorprende è come non sia mai rimasto costante nel tempo, ma abbia saputo cambiare col passare degli anni continuando a migliorarsi.

Ha saputo crescere e svilupparsi, evolvendosi di pari passo con l'uomo: gli adattamenti evolutivi della specie umana hanno inevitabilmente contagiato anche lo sport, ad oggi, più seguito e praticato in tutto globo terrestre con 3,5 miliardi di seguaci.

Per dare un'idea, solamente in Italia, nella stagione 2018-2019, i tesserati per la FIGC (Federazione Italiana Giuoco Calcio, organo di organizzazione e controllo del calcio in Italia) ammontavano a quasi 1,4 milioni, di cui il 78% rappresentato dai calciatori (quasi 1,1 milioni), il 18% dai dirigenti (237.338) e il restante 4% dagli arbitri (31.534) e dai tecnici tesserati (31.031).

Risultavano inoltre presenti 12.127 società e 64.827 squadre, che hanno disputato nel 2018-2019 un totale di 571.865 partite.

Numeri che, se rapportati all'intero pianeta, definiscono l'enorme portata di questo movimento e, in quanto tale, soggetto a continua espansione e mutamento.

Lo sviluppo di questa pratica sportiva porta alla formazione di competizioni nazionali ed internazionali che coinvolgono una quantità di pubblico sempre maggiore; nascono contemporaneamente organi di controllo e governo delle manifestazioni internazionali come la FIFA (Fédération Internationale de Football Association) e nazionali, come la FIGC appunto.

Queste istituzioni sono responsabili tutt'oggi dell'organizzazione delle competizioni, dei criteri di

ripartizione delle risorse, dell'attività di supervisione e coordinamento della disciplina sportiva.

Storicamente infatti, i club hanno anteposto a logiche economico finanziarie e di ricerca di un equilibrio finanziario la tendenza ad effettuare grandi investimenti volti a migliorare il roster di giocatori della propria squadra, senza badare a spese.

Cercare e comprare sul mercato i migliori giocatori disponibili, confidando che questi avrebbero portato il club alla vittoria nelle rispettive competizioni, è stato tradizionalmente il modus operandi della maggior parte delle società italiane ed estere.

Nei casi in cui il club, anche grazie agli investimenti svolti, raggiungeva il risultato sportivo desiderato, la remunerazione derivante da questo non sempre era sufficiente a coprire le spese sostenute e molto raramente era possibile utilizzare il premio monetario per sostenere gli investimenti necessari per la stagione successiva.

Questo meccanismo di funzionamento, abbinato ad una gestione poco chiara e attenta dei club, ha portato diverse società a dichiarare il fallimento, come le società di Fiorentina, Napoli e Torino in Italia, tra il 2001 e il 2005.

1. IL BUSINESS DEL CALCIO

1.1 DA SPORT A BUSINESS

Durante gli anni '60 nasce la figura del giocatore professionista, che sostituisce la figura dell'atleta, e che offre la propria prestazione dietro il pagamento di un compenso.

A partire dagli anni '90 i club diventano vere e proprie aziende calcistiche e cominciano a gestire flussi monetari sempre maggiori.

Nel 1993 il valore prodotto dalle prime cinque leghe europee (Premier League, La Liga, Bundesliga, Serie A e Ligue 1) era di circa un miliardo di euro: oggi, la sola Premier ne vale quasi sei.

Questa costante crescita del business del calcio europeo si accompagna ad un aumento del fatturato dei club in maniera più o meno omogenea: questi ultimi, per competere ai livelli più alti, sono stati costretti ad aumentare il proprio volume d'affari.

Aumentano soprattutto i costi relativi alla gestione dei giocatori: trasferimenti e costo del personale.

Aumentano però molto anche i ricavi: diritti tv e premi delle competizioni.

I sempre maggiori oneri economico-finanziari della gestione hanno indotto i club a rivolgersi al mercato nel tentativo di intercettare l'interesse degli imprenditori e avvicinarli al progetto sportivo: nasce così la figura del c.d. "Mecenate sportivo" che conferiva risorse quasi a fondo perduto al club senza necessariamente aspettarsi un ritorno economico.

Il calcio, da semplice sport, si stava trasformando in business grazie anche all'attività di questi presidenti Mecenate, i quali, spinti dalla passione e da possibili ritorni indiretti sulle proprie attività, erano soliti investire in una società di calcio per ottenere risultati sportivi di successo, che dessero visibilità ed indirettamente aumentassero, appunto, i profitti dell'azienda di proprietà.

Queste società erano solitamente organizzate come enti senza scopo di lucro, generalmente gestite da un proprietario unico che si occupava di ripianare le perdite nei casi frequenti in cui i costi eccedessero i ricavi.

"Il calcio è cambiato in modo sconvolgente. A partire dagli anni Novanta esso è stato attraversato da una netta svolta modernizzatrice che ha trasformato uno sport dalla radice fortemente ludica in un fenomeno dall'elevato profilo industriale." diceva il giornalista italiano Pippo Russo.

L'era del calcio business, infatti, comincia all'incirca da fine secolo scorso, in Inghilterra, paese dove per

primo l'effetto della distribuzione dei diritti tv e l'arrivo di ingenti capitali stranieri hanno favorito il cambiamento e lo sviluppo gestionale delle società professionistiche.

Ciò che segna lo spartiacque tra quello che possiamo considerare il vecchio calcio e il nuovo, inteso come nuovo sistema di regole che trasformarono il profilo del settore calcistico, fu la celebre "sentenza Bosman" del 1995.

La sentenza era legata al belga Jean Marc Bosman, modesto centrocampista che deve tutta la sua fama a questa sentenza, la quale prende appunto il suo nome.

Il caso Bosman nasce nel 1995: il belga era in forza al RFC Liegi, squadra belga, malgrado un contratto scaduto nel 1990.

La sua volontà di passare al club francese del Dunkerque fu però vanificata, in quanto questa non offrì all'altra squadra una sufficiente contropartita in denaro, com'era al tempo in uso nel calciomercato europeo.

Posto intanto fuori rosa, Bosman fa immediatamente ricorso alla Corte d'Appello di Liegi, che nel 1993 rinvia il caso alla Corte di Giustizia Europea.

La Corte di Giustizia dell'Unione europea permise ai calciatori professionisti aventi cittadinanza dell'Unione di trasferirsi ad altri club alla scadenza del contratto e proibì alle leghe calcistiche nazionali degli stati UE di porre un limite al numero di calciatori stranieri, così come all'indennità di pagamento.

Prima di questa sentenza i calciatori erano vincolati alle rispettive società di appartenenza e non era quindi permesso loro di trasferirsi senza l'assenso del club di appartenenza.

Non avendo più diritto alle indennità, le società andavano incontro ad un aumento esponenziale delle loro perdite; per evitare ciò, la legge 586 del '96, permise alle società sportive professionistiche la distribuzione ai soci dell'utile di esercizio realizzato, individuando espressamente l'oggetto sociale delle società sportive professionistiche nella possibilità di svolgere esclusivamente attività sportive o attività ad esse connesse o strumentali e ha ridisegnato il sistema dei controlli delle società sportive.

Ciò così le rese a tutti gli effetti società a scopo di lucro, permettendo, indirettamente, l'ampliamento delle attività commerciali, consentendo ai club di operare anche in aree diverse rispetto a quelle tradizionali.

I club sono stati così incentivati ad estendere l'attività d'impresa attraverso l'uso di sponsorizzazioni, vendita di riprese televisive, vendita di spazi pubblicitari e servizi legati al merchandising, favorendo la ricerca di capitale esterno ed una più marcata diversificazione dei ricavi.

Oggi il calcio è arrivato ad avere un'importanza tale da non poter più essere considerato solamente uno sport, ma un vero e proprio settore economico basato su sentimenti quali la passione e il senso d'appartenenza allo sport e alla propria squadra.

A livello strutturale l'industria calcistica si differenzia fortemente da tutti gli altri comparti dell'economia, poiché il prodotto che essa può offrire al mercato è contraddistinto da alcune caratteristiche che lo rendono unico rispetto a tutti gli altri.

Il calcio regala spettacolo ai tifosi, agli spettatori e agli appassionati; giocatori, allenatori, preparatori tecnici e chiunque si trovi in mezzo, creano e offrono un ambiente competitivo che suscita grande interesse.

Secondo l'ex presidente della Fiorentina Mario Cecchi Gori: "Il mondo del calcio è simile a quello dello spettacolo: il presidente della squadra è il produttore, l'allenatore è il regista, il direttore sportivo equivale al direttore di produzione, i calciatori sono ovviamente gli attori e la partita è il film."

La concorrenza e la competizione offrono un prodotto caratterizzato da un ampio grado di incertezza.

Per assicurarsi un buon risultato sportivo, infatti, i club investono risorse per assicurarsi gli asset migliori nel mercato, ma rimane comunque impossibile programmare con assoluta certezza il raggiungimento di alcuni traguardi sportivi.

L'incertezza del risultato sportivo quindi influisce sul risultato economico, rischiando di compromettere l'equilibrio del club e conseguentemente limitare gli investimenti per migliorare la rosa.

A livello contabile, una vittoria o una sconfitta rischiano di condizionare in positivo o in negativo il risultato economico di fine anno.

1.2 IL CALCIO COME AZIENDA

L'Azienda è un complesso di beni propri o altrui organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa.

È lo strumento per lo svolgimento dell'attività economica organizzata, al fine della produzione e lo scambio di beni e servizi.

La crescente complessità della vita sociale, economica e finanziaria ha fatto sì che la definizione di azienda venisse ampliata introducendo significative estensioni applicabili non solamente all'imprenditore che avvia un'impresa, ma a qualsiasi soggetto che metta le basi per un'attività in campo economico, finanziario, sociale, tecnologico, e così via.

La Legge del 18 novembre 1996, n. 485, precedentemente citata, equipara infatti le società di calcio professionistico a società di capitali a pieno titolo: introduce la possibilità di ridistribuire gli utili incentivando la produzione di reddito, attraendo nuovi investimenti e decretando l'adozione di strumenti tipici di controllo e gestione.

Questa disposizione normativa, quindi, obbliga i club professionistici a gestire più responsabilmente le risorse e alla redazione di rendiconti obbligatori con funzione di verifica e controllo.

Perciò si rende necessario l'utilizzo del bilancio di esercizio, strumento essenziale che misura e controlla lo stato di salute economica e reddituale dell'azienda.

In considerazione di ciò, si è dovuto considerare le società sportive professionistiche come imprese lucrative, sottoponendole alla stessa regolamentazione delle società commerciali e trovandosi, quindi, nella situazione di doversi confrontare con argomenti tipici dell'organizzazione aziendale: schemi di bilancio, contabilità di costi e ricavi e, in alcuni casi, con le quotazioni in borsa.

Ogni club ha una ben definita forma giuridica, una natura operativa economica e ha come obiettivo non solo il risultato sportivo, ma anche l'equilibrio economico di lungo termine ed una eventuale distribuzione degli utili ai soci: "L'impresa calcistica può essere funzionalmente definita come un sistema destinato alla produzione di beni e servizi per la collettività, in cui le risorse disponibili devono essere combinate in modo efficiente per il raggiungimento degli obiettivi prefissati" (Jean-Christophe Cataliotti, avvocato, esperto di diritto sportivo e degli aspetti economico-aziendali legati al mondo del calcio).

Capitolo secondo – FAIR PLAY FINANZIARIO

2.1 PREMESSA

Nel settore calcistico è stato molto difficile sviluppare una cultura gestionale simile a quella d'impresa.

Tradizionalmente, infatti, non si badava a spese per investimenti volti al miglioramento della rosa pur di vincere il maggior numero di competizioni, tralasciando l'attenzione ai costi e al risultato economico.

L'unico obiettivo era il successo sportivo.

Ma come recitava un vecchio spot della Pirelli: "La potenza è nulla senza il controllo".

È stata infatti l'assenza di controllo a portare numerose squadre verso una fortissima instabilità economico finanziaria che solo i continui versamenti annuali dei proprietari, difatti a fondo perduto, sono riusciti a coprire.

Quando questi proprietari hanno iniziato a chiudere i rubinetti, più di qualche club si è visto catapultato verso il baratro del fallimento.

Solo con l'introduzione di recenti normative sempre più stringenti in ambito di controllo e bilancio, i club iniziano a prestare maggiore attenzione ai propri conti, riuscendo in parte a ridurre gli enormi passivi che si verificavano ogni anno.

Risulta evidente a tutti l'impossibilità di ritenere sufficienti le iniezioni di capitali da parte dei presidenti, ma ciò non è da vedere in senso negativo perché, allo stesso tempo, permette la nascita di modelli di business più corretti, che permettono di continuare a competere nei mercati e nelle competizioni in costante evoluzione. Semplice adattamento.

2.2 SCOPO

La più importante normativa introdotta è senza dubbio quella del Fair play finanziario, un progetto realizzato dal comitato esecutivo UEFA che mira a far estinguere i debiti contratti dalle società calcistiche e ad indurle nel lungo periodo ad un auto-sostentamento finanziario.

L'idea di fair play finanziario nasce dal fatto che le disparità tra le società, nel calcio moderno, sono sempre più spesso dovute ad un fattore economico piuttosto che ad uno sportivo: esempio lampante fu la campagna acquisti del Real Madrid che spese, nell'estate del 2009, ben 258 milioni di euro per rafforzare la

squadra, fortunatamente, se così si può dire, in un periodo in cui le quotazioni dei giocatori non erano eccessivamente gonfiate come lo sono al giorno d'oggi.

In molti casi, le società si sono trovate a dover far fronte a situazioni di indebitamento.

L'ex presidente della UEFA, Michelle Platini, il giorno prima della finale di Champions League del 2008 tra Manchester United e Chelsea, risponde così alla richiesta dei giornalisti di un pronostico: "Spero di non rivedere più una partita come questa. Dal calcio va estirpato il principio che chi fa più debiti vince".

Si sono contese la finale della coppa più prestigiosa e remunerativa dell'intero settore calcistico due squadre indebitate, a quel tempo, complessivamente per un miliardo e mezzo di sterline.

Dalle parole di Platini, quindi, emerse l'urgenza e la volontà istituzionale di intervenire negli equilibri economici dei club e così la UEFA annunciò la volontà decisa di introdurre misure aggiuntive di controllo dei club: "L'instabile situazione economica ha creato condizioni di mercato difficili per i club europei, con conseguenze negative sulla generazione dei profitti e ulteriori problemi di disponibilità finanziaria per le operazioni quotidiane; ... Pertanto, come richiesto dall'intera famiglia del calcio, la UEFA introduce misure adeguate per raggiungere questi obiettivi; tra questi, l'obbligo per i club di chiudere i bilanci in parità o in attivo in un determinato periodo" (UEFA, 2009).

Nel settembre del 2009, il Comitato Esecutivo UEFA approva all'unanimità il fair play finanziario che viene ufficialmente introdotto il 27 maggio 2010 attraverso la firma dei rappresentanti dei principali club europei del documento "Uefa Club Licensing and Financial Fair Play Regulations".

Il FFP è stata la risposta dell'UEFA alla tragica situazione gestionale del calcio: con l'obiettivo, in primo luogo, di regolare il sistema finanziario delle società, stimolandone l'auto sostenibilità; in secondo luogo, come diretta conseguenza, incoraggiare lo sviluppo delle infrastrutture e dei settori giovanili e femminili; in ultimo, ma forse più importante, esortare i club ad onorare gli impegni finanziari ed allo stesso tempo cercare di competere sul mercato con le risorse disponibili, senza ricorrere a indebitamenti di sorta.

2.3 COSA PREVEDE

Il "Uefa Club Licensing and Financial Fair Play Regulations" è costituito da tre capitoli principali nei quali

sono indicati i criteri da rispettare per l'accesso alle competizioni europee.

È presentata la terminologia e il già esistente Sistema delle Licenze, oltre al nuovo Sistema di Monitoraggio, la natura dell'organo preposto al controllo (il Uefa Club Financial Control Body) e il requisito principale del break-even point.

Il Fair Play Finanziario viene trattato nella "Part III" del documento ed ha rappresentato un punto di svolta nel modo di amministrare le società sportive rispetto al passato.

Fino al 2011, infatti, per poter partecipare alla Champions League e all'Europa League, competizioni UEFA per club, le società dovevano rispettare una serie di requisiti di tipo sportivo, infrastrutturale, organizzativo, legale ed economico-finanziario, al fine di ottenere una "Licenza Uefa".

Col Fair Play Finanziario, che si aggiunge e non si sostituisce al sistema delle licenze, si sono aggiunti ulteriori requisiti necessari per la partecipazione dei club alle manifestazioni europee.

Il documento, inoltre, definisce l'Organo di Controllo Finanziario del Club indipendente (CFCB) come responsabile e competente riguardo il rispetto degli standard necessari.

Il CFCB analizza ogni anno gli ultimi tre bilanci di tutti i club partecipanti alle competizioni UEFA; da questa analisi devono risultare determinati aspetti positivi per poter prendere parte alle manifestazioni:

- verificare se le Leghe abbiano adempito alle proprie obbligazioni e i club abbiano rispettato i criteri di Licenza UEFA e del fair play finanziario;
- verificare se una squadra, una volta ottenuta la Licenza, abbia continuato a rispettare i criteri indicati, nonché il sistema di monitoraggio;
- imporre misure disciplinari nel caso non vengano rispettati i requisiti richiesti;
- decidere se permettere o no l'accesso alle competizioni UEFA nel rispetto di quanto previsto dal regolamento.

Nel documento del 2015 vengono indicati i motivi di tale regolamentazione e l'ambito di applicazione.

Nell'art.1 si chiarisce che questi provvedimenti ed indicazioni si riferiscono ai club che partecipano a competizioni internazionali UEFA.

Tali indicazioni interessano i diritti, i doveri e le responsabilità delle parti interessate con il fine principale di

definire una serie di principi e requisiti da rispettare per poter divenirne membro.

Gli obiettivi che il nuovo regolamento del Fair Play Finanziario si pone sono elencati nell'art 2, comma 2 e sono i seguenti:

- promuovere e migliorare lo standard di tutti gli aspetti del calcio in Europa e dare priorità all'allenamento e alla cura dei giovani calciatori nei club;
- adattare ed innovare le strutture;
- proteggere l'integrità delle competizioni UEFA;
- permettere lo sviluppo del benchmarking per i club in base a criteri finanziari, legali e amministrativi in tutta Europa;
- assicurare che i club abbiano un adeguato livello di management e organizzazione;
- migliorare la capacità economica e finanziaria dei club e delle competizioni UEFA;
- garantire protezione ai creditori delle società e assicurare che i club paghino i propri debiti con dipendenti, istituzioni, altre società;
- incoraggiare le società ad operare secondo le proprie disponibilità e a lungo termine garantendo la sostenibilità del modello.

L'obiettivo finale imposto ad ogni società dal CFCB è quello di raggiungere il break-even, quel punto di pareggio sostenibile, solo riuscendo a bilanciare le spese con i ricavi e ridimensionando i debiti.

Il Fair Play Finanziario si basa essenzialmente su due criteri:

- 1) L'assenza di pagamenti scaduti verso altri club, verso i dipendenti e verso il fisco
- 2) Il "Break-even rule" che può essere tradotto come "regola del punto di pareggio"

2.4 ASSENZA DI DEBITI SCADUTI

Il primo criterio prevede l'assenza di debiti scaduti verso i propri dipendenti, verso il Fisco e verso gli altri club.

In verità questo criterio era già presente nel regolamento delle licenze Uefa sotto la voce dei criteri finanziari, però con il Fair Play finanziario esso è stato rafforzato aumentando il numero dei controlli.

Con il precedente regolamento, i club dovevano provare di non avere pagamenti scaduti al 31 Marzo antecedente alla richiesta di Licenza, per le attività elencate svolte fino al 31 dicembre dell'anno precedente.

Con il nuovo sistema si richiede che non ci siano pagamenti scaduti al 30 giugno dell'anno della partecipazione alla competizione, con la possibilità di posticipare al 30 settembre l'obbligo di sanare la propria posizione debitoria, dietro autorizzazione dell'organo preposto.

I debiti verso dipendenti, Fisco e altri club ora sono monitorati molto attentamente; è lasciata molta più libertà per quanto riguarda i debiti volti a sostenere lo sviluppo del settore giovanile o quelli volti alla costruzione o miglioramento delle infrastrutture.

Questo perché la Uefa li ritiene più accettabili poiché coinvolti nel miglioramento del club in ottica di lungo periodo, al fine di raggiungere una condizione di autofinanziamento completo.

2.5 BREAK-EVEN RULE

Il secondo, ma più importante, criterio del Fair play finanziario è il Break-even rule, ovvero la regola del punto di pareggio, che maggiormente ha stravolto l'agire economico delle società e dei suoi proprietari, oltre ad essere stato oggetto di alcune critiche, soprattutto in tema di concorrenza.

“L'analisi del punto di pareggio è il metodo che permette all'azienda di conoscere come modificare i livelli di produzione per raggiungere un livello di parità tra i costi e i ricavi” (Cataliotti)

Per calcolare il break-even point, non bisogna considerare il Conto Economico nella sua interezza, ma bisogna considerare solo alcune voci del documento: i cosiddetti “Ricavi rilevanti” e i “Costi rilevanti”, entrate ed uscite rilevanti.

Questi sono introdotti nell'art. 58 e sono poi analizzati dettagliatamente nella sezione “Annex X” dello stesso documento, calcolato per ogni anno.

Il risultato tra entrate ed uscite rilevanti definisce la nozione di break-even result, contenuto nell'art.60 del

documento; nel caso in cui l'esito sia positivo si avrà un break-even surplus, in caso inverso si avrà un break-even deficit.

I ricavi rilevanti considerati ai fini del calcolo del break-even point sono:

- I ricavi da botteghino di tutte le gare (comprese le amichevoli)
- I ricavi da sponsor e pubblicità
- I ricavi da diritti di diffusione (principalmente diritti televisivi, ma anche radio, web ecc)
- I ricavi derivanti da attività commerciali (per esempio attività di merchandising e vendita di cibo e bibite all'interno dello stadio)
- I ricavi di solidarietà elargiti dall'Uefa per esempio per la partecipazione alle competizioni Uefa
- I ricavi derivanti da altri proventi di gestione
- I ricavi provenienti dalla gestione dei diritti dei calciatori (in sostanza le plusvalenze in seguito alla cessione dei calciatori)
- I ricavi derivanti da proventi finanziari
- Eccedenze risultanti dalla cessione di immobilizzazioni materiali (plusvalenze) con 2 importanti eccezioni:
 - 1) se l'immobilizzazione venduta, a patto che non sia né lo stadio né le strutture di allenamento del club, sia stata rimpiazzata e limitata ad un importo pari alla differenza fra prezzo di vendita e costo d'acquisto storico;
 - 2) se l'immobilizzazione venduta è stata rimpiazzata, e solo per un importo pari alla differenza fra prezzo di vendita del bene "sostituito" e costo d'acquisto del bene "sostituito" oppure fra prezzo di vendita del bene "sostituito" e valore attualizzato di cinquanta annualità d'affitto (minimo) per l'utilizzo del bene "sostituito"

Non sono invece considerati rilevanti ai fini del Break-even point i seguenti ricavi:

- Ricavi non monetari come per esempio la rivalutazione di immobilizzazioni materiali e immateriali (compresi i cartellini dei calciatori) e rimanenze
- Ricavi derivanti transazioni con le cosiddette "parti correlate" per operazioni eccedenti il fair value che, nello IAS 18, è definito come "il prezzo che si percepirebbe per la vendita di un'attività ovvero che si pagherebbe per il trasferimento di una passività in una regolare operazione tra operatori di mercato alla data di valutazione". Il concetto di "parti correlate" è descritto alla lettera "F"

dell'Annex X e riprende ciò che è previsto nello IAS 24, aggiungendo che è rilevante la sostanza della correlazione e non la sua forma. Quindi, una parte correlata può essere definita come un soggetto che è in grado di esercitare un'influenza sulla società. Può essere un soggetto esercitante il controllo (anche congiunto) della società, avente una partecipazione nella società, può essere una società collegata, una joint venture in cui la società è partecipante, un dirigente con responsabilità strategiche o un suo stretto familiare su cui esercita un controllo.

- Ricavi derivanti da operazioni non calcistiche non legate al club, più precisamente non legate alle attività, alle locazioni o al brand del club. Sono invece legate al club (e quindi fonte di ricavi rilevanti) quelle operazioni (ricavi derivanti da attività quali hotel, ristoranti, centri per le conferenze, ecc) collocate all'interno o nelle immediate vicinanze dello stadio o delle strutture di allenamento , oppure quelle operazioni che utilizzano il nome/ brand del club. Il fatto che le operazioni non calcistiche non legate al club non siano contate ai fini del Fair Play Finanziario, non significa che esse non possano essere utilizzate per coprire quelle operazioni che danno luogo ai costi non rilevanti. È il caso dell'Arsenal che si è distinto per un'intensa attività imprenditoriale nel 2003 con la realizzazione di tre progetti residenziali che hanno garantito ricavi solo per la stagione 2010 per quasi 180 milioni di euro e profitti complessivi per circa 20 milioni . Questi profitti sono stati poi utilizzati per finanziare investimenti nelle infrastrutture e nel settore giovanile

Per quanto riguarda invece i costi, quelli rilevanti sono:

- Costi per i materiali (per esempio costi per equipaggiamento tecnico, spese mediche, catering, ecc...)
- Costi per il personale (compresi salari, pagamenti dei diritti di immagine, e bonus e ogni servizio offerto ai dipendenti quali possono essere macchine, alloggi e cure mediche)
- Altri costi operativi (per esempio l'affitto dello stadio)
- Ammortamenti e svalutazioni riguardanti i diritti di sfruttamento dei calciatori e le minusvalenze
- Oneri finanziari e dividendi (interessi passivi per i prestiti e dividendi distribuiti ai soci)
- Costi riguardanti transazioni con "parti correlate" al di sotto del fair value. In questo caso i valori devono essere rettificati al fair value.

I costi invece non rilevanti sono:

- Costi relativi allo sviluppo del settore giovanile

- Costi relativi alle attività di sviluppo delle attività, ossia tutte quelle attività volte a incoraggiare la partecipazione allo sport e a favorire lo sviluppo sociale
- Costi riguardanti le attività del calcio femminile
- Costi non monetari (svalutazione/rivalutazione o ammortamenti di attività materiali e immateriali) e perdite dovute alle fluttuazioni dei tassi di cambio
- Oneri finanziari direttamente attribuibili alla costruzione o alla sostanziale modifica di immobilizzazioni materiali (per esempio gli oneri sui prestiti, accesi per la costruzione del patrimonio del club, compreso lo stadio e gli impianti di allenamento⁴)
- Costi sul miglioramento dei beni di terzi (costi riguardante la costruzione o alla sostanziale modifica di immobilizzazioni materiali in affitto) a patto che l'affitto sia pari ad almeno 10 anni e che tali costi:
 - 1) Possano essere misurati in maniera affidabile
 - 2) Porteranno benefici economici futuri per il club
 - 3) Non siano altrimenti capitalizzati
- Costi relativi a operazioni non calcistiche non legate al club (costi non legati alle attività calcistiche, la località o il brand del club)

È interessante notare come siano esclusi dai costi rilevanti i costi riguardanti lo sviluppo del settore giovanile e quelli riguardanti le infrastrutture.

Questa decisione è perfettamente in linea con gli obiettivi che si prefigge il Fair Play Finanziario, il quale prevede che l' "azienda calcio" si sostenga attraverso il raggiungimento dell'autofinanziamento da parte delle società preferendo gli investimenti di lungo periodo, come appunto i costi appena menzionati.

Infatti, lo sviluppo del settore giovanile può permettere alla società di sfornare talenti formati "in casa" che assicurano, sotto il piano finanziario, un minore impatto sul conto economico sotto forma di nessun costo di ammortamento, plusvalenze in caso di vendita e comunque un minore impatto sul monte stipendi e quindi alla voce "costo del personale".

Per quanto riguarda gli investimenti sulle infrastrutture, invece, è sempre più evidente come siano diventati fondamentali negli ultimi tempi per assicurare alle società risorse finanziarie importanti per assicurare un pieno autofinanziamento.

Avere uno stadio di proprietà è diventata una condizione essenziale per generare maggiori flussi di ricavi

nel calcio moderno, condizione che nei maggiori campionati esteri stanno pienamente rispettando a differenza dell'Italia, i cui stadi non solo non generano ricavi, ma molto spesso sono un vero e proprio costo (derivante dall'affitto) che pesa negativamente sul bilancio delle società.

In Italia ci sono solo 5 stadi di proprietà :

- 1) Lo **Juventus Stadium** di Torino
- 2) Il **Mapei Stadium** di Reggio Emilia
- 3) la **Dacia Arena** di Udine
- 4) Lo **Stirpe** di Frosinone e
- 5) Il **Gewiss Stadium** di Bergamo.

E non stupisca, per esempio, proprio l'esplosione dell'Atalanta, avvenuta in seguito all'acquisto dell'Atleti Azzurri d'Italia nel 2017 e che ha portato ad una crescita esponenziale della squadra, raggiungendo obiettivi fino ad allora impensabili, come l'accesso alla Champions League, nella quale ha brillato.

Uno stadio di proprietà è essenziale, vitale, obbligatorio per compiere un salto di qualità a livello economico per i club.

2.5.1. Periodo di monitoraggio

Come già visto, nell'art.60 del documento si definisce il break-even come il risultato tra entrate ed uscite rilevanti, che può poi sfociare in un surplus o in un deficit.

L'art. 59 del documento fornisce le linee guida per il monitoraggio di questi movimenti.

Il "periodo di monitoraggio" è definito come il periodo in cui il club è valutato ai fini del calcolo del requisito di pareggio e che prevede di considerare la somma dei risultati di un periodo di tempo di 3 anni determinando così il: "risultato aggregato di break-even".

I 3 periodi di rendicontazione sono:

- 1) il periodo che termina nell'anno solare in cui iniziano le competizioni UEFA per club (periodo di rendicontazione T)
- 2) il periodo che termina nell'anno solare prima dell'inizio delle competizioni UEFA per club (periodo di riferimento T-1)

- 3) il periodo di riferimento precedente al periodo T-1
(periodo di riferimento T-2)

Per comprendere, per la competizione Uefa riguardante la stagione 2020/2021, il periodo T corrisponde all'anno 2020, quello T-1 all'anno 2019 e quello T-2 all'anno 2018.

Verranno calcolati non solo i break-even result dei vari singoli periodi, ma si dovrà anche prendere in considerazione il "punto di pareggio aggregato" che è la somma dei break-even result di ogni periodo.

Nel caso in cui si presenti un deficit superiore al consentito nel periodo di tempo considerato, l'articolo 60 del documento permette di considerare anche gli esercizi T-3 e T-4 per il calcolo di pareggio e di disporre di eventuale surplus derivante da questi periodi precedenti a quello di rendicontazione T-2.

Con l'art.61, invece, la Uefa introduce il concetto di "deviazione accettabile" dal punto di pareggio, che rappresenta una "zona di tolleranza" definibile come il massimo aggregato negativo di break-even per un club, il massimo del disavanzo aggregato consentito affinché un club sia considerato conforme al requisito del pareggio, come definito nell'articolo 63.

Inizialmente di soli 5 milioni di euro, lo scostamento accettabile ha subito delle modifiche a causa della presenza di situazioni finanziarie quasi compromesse e distanti dagli obiettivi istituzionali previsti.

L'Uefa ha permesso di superare tale livello fino ai seguenti importi, solo se tale eccedenza fosse stata interamente coperta da contributi di partecipanti al capitale e/o parti correlate, vietando il ricorso a fidejussioni, prestiti e operazioni finanziarie poco chiare:

- a) 45 milioni di euro per il periodo di monitoraggio valutato nelle stagioni 2013/14 e 2014/15 ;
- b) 30 milioni di EUR per il periodo di monitoraggio valutato nelle stagioni 2015/16, 2016/17 e 2017/18;
- c) un importo inferiore come deciso a tempo debito dal Comitato Esecutivo UEFA per i periodi di monitoraggio valutati negli anni successivi.

In ogni caso il versamento volto a coprire il deficit aggregato è considerato valido solo se regolarmente avvenuto e contabilizzato nel periodo di riferimento.

2.5.2. Il soddisfacimento del requisito di pareggio - Break-even point

Il break-even point indica la quantità totale dei ricavi che deve essere realizzato per riuscire a coprire tutti

i costi e raggiungere così il pareggio finanziario.

In caso di break-even surplus queste risorse potranno essere utilizzate per finanziare l'attività investendole nel mercato dei giocatori e migliorando le infrastrutture.

L'art.62 indica che, per partecipare alle competizioni UEFA, il club deve preparare e presentare entro la scadenza e nel modulo comunicato dall'amministrazione UEFA:

- le informazioni di pareggio per il periodo di riferimento T-1;
- le informazioni di pareggio per il periodo di rendicontazione T-2, se non già presentate in precedenza;
- le informazioni di pareggio per il periodo di rendicontazione T, se ha violato uno degli indicatori definiti nel successivo paragrafo 3 dell'art. 62

Tali indicatori sono:

1. **Continuità aziendale:** La Relazione del revisore in relazione al bilancio annuale, riguardo al periodo di monitoraggio T-1 e / o bilancio intermedio (se applicabile) presentate ai sensi degli articoli 47 e 48, deve comprendere un richiamo d'informativa o un qualificato parere / conclusione in materia di continuità aziendale.
2. **Patrimonio netto negativo:** Il bilancio annuale, relativo al periodo di rendicontazione T-1, presentato in conformità con l'articolo 47 indica una posizione passiva netta che si è deteriorata rispetto al dato comparativo contenuto nel bilancio annuale dell'anno precedente (ovvero il periodo di rendicontazione T -2), oppure il bilancio intermedio presentato in conformità all'articolo 48 indica una posizione passiva netta che si è deteriorata rispetto al dato comparativo alla data di chiusura legale precedente (cioè periodo di riferimento T-1).
3. **Risultato di pareggio:** Il licenziatario segnala un disavanzo di pareggio come definito nell'articolo 60 per uno o entrambi i periodi di rendicontazione T-1 e T-2.
4. **Debiti scaduti:** Il licenziatario ha debiti scaduti al 30 giugno dell'anno in cui iniziano le competizioni UEFA per club come ulteriormente definito negli articoli 65 e 66.

Inoltre, l'organo di controllo finanziario per club UEFA, Club Financial Control Body, si riserva il diritto di chiedere al licenziatario di preparare e inviare le informazioni di break-even anche del periodo di monitoraggio T oltre ad ulteriori informazioni in ogni momento, in particolare se il bilancio annuale riflette che:

- a. Il costo del personale supera il 70% delle entrate totali
- b. l'indebitamento finanziario netto, dato dalla somma tra la posizione finanziaria netta e il saldo da calciomercato, supera il 100% delle entrate totali

Il requisito di pareggio è soddisfatto se

1. Non è violato alcun indicatore definito nell'articolo 62, paragrafo 3 e il club ha un surplus di break-even per i periodi di riferimento T-2 e T-1. 2
2. Si viola uno degli indicatori definiti nell'articolo 62, paragrafo 3 ma
 - a) il club ha un'eccedenza di pareggio aggregata per i periodi di rendicontazione T-2, T-1 e T ;
 - b) il club ha un deficit di pareggio aggregato per i periodi di rendicontazione T-2, T-1 e T che rientra nella deviazione accettabile (come definita nell'articolo 61), tenuto conto anche dell'eccedenza (se presente) nei periodi di rendicontazione T-3 e T-4 (come definiti all'articolo 60, paragrafo 6).

Il requisito di pareggio non è soddisfatto se il licenziatario ha un disavanzo di pareggio aggregato per i periodi di rendicontazione T-2, T-1 e T che supera la deviazione accettabile (come definita nell'articolo 61) tenendo conto anche dell'eccedenza, qualsiasi, nei periodi di rendicontazione T-3 e T-4 (come definiti nell'articolo 60).

Se non è stato ancora soddisfatto il requisito di break-even, la Uefa potrà fare riferimento ad altre condizioni previste nell'Annex XI delle Uefa Club Licensing And Financial Fair Play Regulations e queste comprendono per esempio:

- Il trend del risultato di break-even: un trend ascendente è visto di buon occhio dalla Uefa
- La proiezione del risultato di break-even aggregato: Se il risultato di break even aggregato ai periodi T-1, T e T+1 risulta entro i limiti della deviazione accettabile, questo è visto in maniera favorevole
- La situazione debitoria
- Cause di forza maggiore, ossia eventi imprevedibili o che vanno oltre la possibilità di controllo del club
- Cambiamenti imprevedibili nel contesto economico che determinino un negativo impatto finanziario
- L'operare in un mercato strutturalmente inefficiente: tale inefficienza sarà determinata dalla Uefa tramite un'analisi comparativa annuale riguardante i ricavi da botteghino e da mezzi di diffusione dei club dei principali campionati europei
- Rosa di dimensioni contenute: L'Uefa Club Financial Control Body guarda favorevolmente le società che hanno in rosa un massimo di 25 giocatori (esclusi gli under 21)

Dopo soli 4 anni di vita, nel giugno 2015, l'UEFA ha aggiornato il regolamento del Fair Play Finanziario, cercando di incontrare le esigenze di società in difficoltà economica.

Dopo questa revisione vengono quindi analizzate con più cautela le situazioni relative a club in fase di ristrutturazione aziendale, che subiscono turbamenti economici o che appartengono a una regione economica in palese difficoltà economica.

2.6 SANZIONI

Il rispetto di queste regole da parte dei club viene accertato dall'Organo di Controllo Finanziario dei Club (CFCB), un organo UEFA di amministrazione della giustizia e che, come tale, ha il potere di infliggere sanzioni ove i requisiti sopra visti non vengano soddisfatti.

A seconda dell'infrazione possono essere comminate sanzioni di diversa entità: dagli avvertimenti, richiami e multe per i casi più lievi, fino all'esclusione dalle competizioni europee per i casi più gravi, con evidente danno economico.

L'elenco delle sanzioni si può trovare all'articolo 29 delle "Procedural rules governing the UEFA Club Financial Control Body". Esse sono:

- avvertimento;
- rimprovero;
- multa;
- deduzione di punti nel rispettivo campionato;
- trattenuta dei ricavi provenienti da competizioni UEFA;
- impossibilità di iscrivere nuovi giocatori a competizioni UEFA;
- restrizione nel numero di giocatori che un club può iscrivere in competizioni UEFA e limite finanziario al costo aggregato degli stipendi;
- squalifica dalla competizione in corso;

- esclusione da competizioni future;
- revoca di un titolo o di un premio.

Oltre a queste sanzioni di club, sono previste sempre nell'art.29 altre disposizioni relative ai singoli dirigenti e amministratori indagati:

- avvertimento;
- rimprovero;
- multa;
- sospensione per un determinato periodo di tempo;
- sospensione per un indeterminato di tempo;
- esclusione dall'esercizio di attività legate al calcio.

Il comma 3 dell'art. 29 stabilisce che le varie misure disciplinari possono anche essere combinate tra loro.

Il CFCB ha chiarito poi che, per raggiungere gli obiettivi del fair play finanziario, si deve privilegiare un approccio riabilitativo più che punitivo; sono possibili, infatti, varie forme di accordo tra l'organo di controllo e le società calcistiche.

Tali accordi prendono il nome di Voluntary o Settlement agreement, a seconda che il soggetto proponente sia, rispettivamente, il club o il CFCB.

Quest'ultimo altro non è che un «accordo transattivo» mediante il quale il CFCB può concordare con la società che viola la disciplina del fair play finanziario le sanzioni e il percorso affinché questa possa rientrare nei parametri economici corretti.

Per valutare l'opportunità di proporre tale accordo, il CFCB prende in esame una serie di fattori quali, a titolo esemplificativo, l'andamento e la proiezione del risultato di break-even, la situazione del debito, eventuali cause di forza maggiore ed eventi straordinari, il contesto economico generale.

L'«accordo volontario», invece, è stato introdotto solo nel 2015 con la periodica revisione del Regolamento, con l'obiettivo di agevolare quelle società che, pur avendo potenzialità economiche nel medio periodo, per crescere hanno bisogno di effettuare ingenti investimenti in una certa stagione.

In tal caso, sarà possibile presentare al CFCB un dettagliato business plan che dimostri come questi investimenti possano generare un aumento dei ricavi in misura tale da rientrare delle perdite entro quattro stagioni e, al contempo, la capacità di evitare il dissesto finanziario almeno fino al termine del periodo coperto dall'accordo volontario.

La decisione di stipulare il relativo accordo volontario sarà poi a discrezione del CFCB.

Capitolo terzo: Casi pratici

In questo capitolo si analizzeranno alcuni dei casi più risonanti degli ultimi anni, riguardanti il rispetto e il non rispetto delle normative in ambito appunto di fair play finanziario.

È il caso del Paris Saint-Germain Football Club (Francia), del Manchester City Football Club (Inghilterra) e dell'A.C. Milan (Italia).

3.1 PSG E MANCHESTER CITY

Il Paris Saint-Germain Football Club, meglio conosciuto come Paris Saint-Germain o più semplicemente con la sigla PSG, è una società calcistica francese con sede a Parigi e nel distretto di Saint-Germain-en-Laye.

Fu fondato nel 1970 a seguito della fusione tra il Paris FC e lo Stade Saint-Germain per opera della Federazione calcistica francese con lo scopo di colmare l'assenza di una squadra parigina nella massima serie nazionale.

Nel 2011 viene acquistata dal Qatar Investment Authority, un fondo sovrano qatariota specializzato negli investimenti domestici e nei foreign direct investment, il cui consiglio di amministrazione è diretto da Tamim bin Hamad al-Thani l'attuale emiro del Qatar e possessore del club.

Si stima che il fondo sovrano abbia un patrimonio da più di 600 miliardi di dollari

L'acquisizione del club da parte del fondo qatariota, ha fatto sì, ovviamente, che fossero investiti ingenti somme di denaro negli anni a venire, portando la squadra ad essere di punta e a dominare in campo nazionale nell'ultimo decennio.

	Acquisti	Cessioni	Saldo
2011-2012	107,1	9,4	-97,7
2012-2013	149,95	4,75	-145,2
2013-2014	135,9	26,5	-109,4
2014-2015	49,5	2,2	-47,3
2015-2016	116,1	22,9	-93,2
2016-2017	138,5	59,8	-78,7
2017-2018	238,00	93,4	-144,6
2018-2019	227,00	114,00	-113,00
2019-2020	95,00	105,90	+10,90
2020-2021	61,00	5,00	-56,00
Totale	1.1318,05	433,85	884,2

Dati in mln di euro

In un decennio, è stato investito più di un miliardo di euro a fronte di solo un terzo dei ricavi, con un

evidente passivo.

Il Manchester City Football Club, più comunemente noto come Manchester City, è una società calcistica inglese con sede nella città di Manchester, militante in Premier League, la massima divisione del campionato inglese.

Nel 2008 la proprietà passò ad Abu Dhabi United Group, una società di investimento del principe emiratino Mansur bin Zayd Al Nahyan, membro della Famiglia Reale di Abu Dhabi e Ministro degli Affari Presidenziali degli Emirati Arabi Uniti, che acquistò il club per utilizzarlo come canale per promuovere la compagnia aerea Etihad Airways e dichiarando il proposito di rendere il Manchester City una delle società più importanti d'Europa.

	Acquisti	Cessioni	Saldo
2008-2009	157,35	26,50	-130,85
2009-2010	147,30	30,95	-116,35
2010-2011	183,61	40,15	-143,46
2011-2012	91,05	31,20	-59,85
2012-2013	61,95	44,30	-17,65
2013-2014	115,50	11,30	-104,20
2014-2015	102,80	30,53	-72,27
2015-2016	208,20	67,44	-140,76
2016-2017	215,00	35,35	-179,65
2017-2018	317,50	91,35	-226,15
2018-2019	78,59	57,60	-20,99
2019-2020	159,52	69,00	-90,52
2020-2021	171,80	61,65	-110,15
Totale	2.010,17	597,32	1.412,85

Dati in mln di euro

Anche nel caso del Manchester City sono evidenti i grandi investimenti effettuati, a fronte di pochi ricavi.

Ciò che accomuna questi due club, oltre alla proprietà araba e le ingenti spese, è il fatto che negli ultimi anni sono finiti sotto i riflettori, non tanto per meriti sportivi, quanto per implicazioni e violazioni del fair play finanziario.

Come detto nel capitolo precedente, il Fair Play Finanziario è un set di regole introdotte nel 2011 e che in fase di concettualizzazione, sembrava un'idea chiara e limpida: bilanciare le spese dei club, proteggere le società da investimenti azzardati e di dubbia provenienza/credibilità, controllare i budget e le rose per appianare le differenze di potere economico tra club ricchi e poveri, consegnando alle future generazione un calcio basato sui principi di merito sportivo e sull'abilità di valorizzazione delle proprie risorse.

Non male come idea di partenza, ma il problema si è manifestato subito in fase d'applicazione della regola;

a un decennio di distanza, il calcio si vede costretto ad ammettere l'evidenza: il divario tra club ricchi e poveri si è dilatato ulteriormente, e a pagare le sentenze del FFP è sempre una fascia precisa di club, mentre altri riescono a evitare sanzioni attraverso pressioni politiche e cavilli legali.

Quello che era un provvedimento atto a circoscrivere "l'ingiustizia" dei vecchi capitalisti alla Berlusconi o alla Moratti, abituati a investire a piacere sul mercato (ammesso che si possa definire ingiustizia la libertà di investimento imprenditoriale), si è rivelato un incentivo per la nuova generazione di magnati, questa volta provenienti dall'Est.

Perché il tallone d'Achille del Fair Play Finanziario è sempre uno, e si chiama sponsorizzazione: un modello di finanziamento che l'Uefa si è dimostrata incapace di regolamentare, controllare e sorvegliare.

E non è un caso che le maggiori indagini in merito alla sponsorizzazione illecita da parte di grandi club siano state avviate grazie alla breccia di hackers nella corrispondenza segreta di queste squadre; tra il 2015 e il 2016, scoppia il caso Football Leaks: la più grande fuga di notizie nella storia dello sport, frutto delle rivelazioni di una fonte anonima e del lavoro di indagine di quasi sessanta giornalisti raccolti nel network EIC (European Investigative Collaborations).

La fuga di notizie ha permesso ad EIC di studiare, per circa sette mesi, migliaia di contratti, messaggi, fotografie, email, fatture; documenti che mostrano senza filtri i meccanismi attraverso cui lo sport più popolare al mondo è stato trasformato in un business avido e spericolato, con giocatori trattati come titoli finanziari, come merce e decine di milioni di euro nascosti nei più riservati paradisi fiscali, da Jersey a Madeira, da Panama alle British Virgin Islands.

Il Fair Play Finanziario soffre dunque di un angolo cieco, che ha permesso ai club degli sceicchi (ma anche ai top club extra-sponsorizzati) di svilupparsi in libertà aggirando le regole e i principi che la maggior parte delle squadre europee si devono caricare sulle spalle.

E nessuno può negare l'incredibile aiuto prestato al nostro calcio dai mercati asiatici, in grado di soddisfare la voracità sul mercato dei giganti europei e al contempo di tenere a galla le piccole società che hanno potuto vendere a prezzi mostruosi i loro rari gioielli.

È dunque evidente il fallimento del sistema ideologico imposto dalla Uefa, incapace di generare un importante attrito rispetto alla spinta opposta del mercato libero e globalizzato.

Squadre come il Manchester City e il Paris Saint-Germain hanno dimostrato come sia possibile aggirare o addirittura violare le regole del Fair Play Finanziario grazie alla maschera delle sponsorizzazioni provenienti da marchi appartenenti a fondi familiari, atti a gonfiare le casse dei club attraverso metodi tutt'altro che trasparenti.

La stagione 2013-2014 è stata la prima in cui i club che si sono qualificati per una competizione europea hanno dovuto consentire alla UEFA di esaminare i loro conti in conformità con il Financial Fair Play (FFP). Come visto, le regole stabiliscono che il deficit di un club nelle stagioni dal 2011 al 2013 potesse ammontare a un totale di 45 milioni di euro, e dalle stagioni successive, a un totale di soli 30 milioni di euro; inoltre, alle società fu richiesto di verificare successivamente che i contratti di sponsorizzazione firmati con società controllate dai nuovi proprietari non fossero sopravvalutati e non andassero dunque a falsare la concorrenza, incidendo positivamente sui bilanci.

Proprio PSG e Manchester City rientrano nella seconda fattispecie, motivo per il quale il mondo del pallone è rimasto sorpreso quando la UEFA ha siglato con le due società dei settlement agreement nel 2014, «accordo transattivo» mediante il quale il CFCB può concordare con la società che viola la disciplina del fair play finanziario le sanzioni e il percorso affinché questa possa rientrare nei parametri economici corretti. I negoziati tra club e Federazione, strettamente confidenziali, sono stati rivelati da Football Leaks, che ha evidenziato le pressioni esercitate da Abu Dhabi e dal Qatar sul massimo organismo calcistico europeo. Uomo chiave di questa situazione fu l'attuale presidente della FIFA Gianni Infantino, che avrebbe più volte incontrato le due società per colloqui segreti, fornendo persino materiale riservato.

Infantino avrebbe anche proposto dei compromessi che non era autorizzato a proporre, "tradendo" in pratica la stessa UEFA.

In sostanza avrebbe cercato di boicottare il Club Financial Control Body (CFCB), il pannello responsabile del monitoraggio del rispetto delle regole del Fair Play Finanziario e della proposta di sanzioni da imporre ai potenziali trasgressori.

Per quanto riguarda il P.S.G, già sotto osservazione da tempo, ciò che scaraventò il club parigino nell'occhio del ciclone fu la famosa campagna acquisti dell'estate del 2017: all'ombra della Tour Eiffel fu portato il giocatore brasiliano Neymar, uscente dal Barcellona (Spagna), 220milioni di euro il costo della clausola

rescissoria, 300 lordi al giocatore per 5 anni di contratto, più eventuali commissioni agli agenti del giocatore.

Un'operazione da quasi 600 milioni di euro per quello che ad oggi rappresenta il trasferimento più oneroso mai registrato, superando i precedenti record del giocatore gallese Gareth Bale (dal Tottenham Hotspur(Inghilterra) al Real Madrid(Spagna) per 100 milioni dieuro) e del francese Paul Pogba (dalla Juventus(Italia) al Manchester United (Inghilterra) per 100milioni di euro).

Quella campagna acquisti non si concluse quì, va considerato l'acquisto di Kylian Mbappé, ex giocatore del Monaco(Francia), arrivato in prestito con obbligo di riscatto, per l'anno successivo, per una cifra di 180 milioni di euro.

Tali movimenti e tali cifre crearono indignazione da parte degli altri club e delle altre leghe, al punto da sollecitare la UEFA e i suoi organi a controllare la correttezza della situazione e il rispetto dei paletti del fair play finanziario: intervenne anche la stessa Uefa dichiarando che il trasferimento di Neymar al P.S.G. avrebbe avuto effetti sulle finanze del club per diversi anni, e che l'impatto di tale operazione non poteva essere giudicato in anticipo, in particolare perché il P.S.G. avrebbe potuto vendere diversi giocatori a una somma significativa ed ottenere il punto di pareggio.

L'1 settembre dello stesso anno, però, la UEFA apre un'indagine per possibili violazioni.

Ma l'indagine Uefa andò man mano depotenziandosi a causa di motivi (o interessi) poco chiari.

I dettagli relativi alla decisione di salvare P.S.G. nel 2018 sono stati avvolti nel segreto, ma i documenti esaminati suggeriscono che, per lo meno, il club francese ebbe una via di fuga e l'esito del caso avrebbe condotto a un ulteriore esame della stretta relazione tra i proprietari del Qatar e la UEFA.

Infatti, il presidente del P.S.G., Nasser al-Khelaifi, fa parte del comitato esecutivo della UEFA ed è anche il presidente di beIN Media Group, l'emittente con sede in Qatar che ha impegnato miliardi per garantire i diritti televisivi dalla UEFA e da altri partner.

La soluzione raggiunta dal club era quella di firmare una serie di accordi di sponsorizzazione e associazioni con imprese collegate ai suoi proprietari come appunto la ricca sponsorizzazione da parte della società di telecomunicazioni Ooredoo, la Banca nazionale del Qatar e, soprattutto, l'autorità turistica del Qatar (legata a filo doppio al Qatar Sports Investments proprietario del club), che avevano reso possibili gli

acquisti di Neymar, Mbappé e altri giocatori di livello mondiale, con cifre che si aggiravano sui 200 milioni di euro a stagione.

Cifre spropositate rispetto al fair value (ossia al valore di mercato) calcolato in base al valore dei contratti stipulati da club di analogo blasone con sponsor indipendenti.

Per esempio il Manchester United(Inghilterra) aveva siglato un contratto con General Motors per la sponsorizzazione del marchio Chevrolet che assicurava fino al 2020-21 60 milioni di euro annui ,mentre il Barcellona(Spagna) aveva siglato un accordo con Qatar Airways da 34 milioni di euro l'anno.

Per quanto riguarda il PSG, il contratto con la Qatar Tourism Authority avrebbe avuto in realtà un valore massimo di 3 milioni di euro, lo stabilirono cinque revisori indipendenti, ma nonostante quest'evidenza la UEFA non sanzionò mai il club parigino.

È qui che nel 2014 entrò in gioco Infantino in coppia con Platini: un meeting tra i vertici UEFA e Al-Khelaifi, presidente dei parigini, fu sufficiente per stabilire un accordo che consentì al Psg di mantenere l'accordo con la Q.t.a. per un valore dimezzato, pari pertanto a 100 milioni l'anno.

Il PSG pagò una sanzione molto blanda, 20 milioni, e scontò la restrizioni a 21 giocatori della lista Uefa oltre alla limitazione delle spese di mercato per due anni.

Uno smacco per i club europei tenuti ad osservare rigorosamente i paletti del FFP.

Nel giugno 2018, il Club Financial Control Body dell'Uefa aveva dichiarato chiuse le indagini per quanto riguarda il triennio 2015-2017, concludendo che “dopo significativi aggiustamenti di valore equo di diversi contratti di sponsorizzazione di club, sulla base di valutazioni effettuate da terzi indipendenti, il risultato del pareggio del club rimane entro lo scostamento accettabile per gli esercizi finanziari che terminano nel 2015, 2016 e 2017”.

Nel settembre dello stesso anno, l'Uefa riapre il caso Paris Saint-Germain e ordina una nuova indagine per verificare il rispetto dei parametri del Fair Play Finanziario, con volontà di rinviare il caso alla Camera di Investigazione CFCB per ulteriori indagini.

Al centro delle nuove indagini restavano sempre le sponsorizzazioni qatariote.

L'anno successivo, il P.S.G. vince contro l'Uefa: il Tribunale Arbitrale dello Sport di Losanna diede infatti ragione al club parigino, annullando la decisione della Federcalcio europea che voleva tornare ad

investigare sui conti della società transalpina nel triennio 2015-2017.

Il T.a.s. dichiarò chiuso il processo aperto dall'Uefa contro il P.S.G. per il mancato rispetto del Fair Play finanziario e non ci fu alcuna necessità di aprire nuovi procedimenti.

La situazione relativa al Manchester City è stata meno clamorosa ma presenta gli stessi tratti.

Lo scandalo scoppia a novembre del 2018, il 5 novembre del 2018: fu allora che, con la pubblicazione di alcuni documenti da parte del giornale tedesco Der Spiegel, iniziò l'inchiesta sui conti del Manchester City.

Un'indagine di tipo giornalistico che prese in esame l'escamotage finanziario con il quale la società riusciva a lenire prima e ad aggirare poi le norme del Fair Play Finanziario attraverso contratti di sponsorizzazione.

Quattro mesi dopo la pubblicazione del servizio la Uefa inizia formalmente a indagare sul Manchester City.

"Segui i soldi" è il leit-motiv della Commissione che prende in esame i flussi finanziari e la gestione contabile della società inglese; l'obiettivo, come chiarito allora dalla stessa Federazione, era verificare le "presunte violazioni del Fair Play Finanziario come denunciato da alcuni media".

Nel 2019 l'Uefa deferì il Manchester City con l'obiettivo di escluderla per un anno dalle coppe.

A giugno 2019 il Manchester City prova ad arginare la slavina che sta per travolgere ogni cosa e presenta un appello alla Corte Arbitrale per lo Sport, ma l'istanza si rivelerà vana considerato che a novembre dello stesso anno il tribunale rigetterà il ricorso.

La questione era legata alla violazione del vincolo che impone il rispetto dei parametri sul deficit di bilancio, un massimo di 30 milioni di euro in tre esercizi consecutivi.

Il caso, anche qui, riguarda le presunte sponsorizzazioni gonfiate, attraverso le quali la proprietà di Abu Dhabi, avrebbe appunto aggirato le regole, immettendo dal 2008 2,7 miliardi di euro nelle casse del club e consentendo ingaggi faraonici, non ultimo quello dell'allenatore Guardiola.

Ma il City passò subito al contrattacco dichiarando la propria innocenza e scagliandosi contro la pubblicazione indebita di documenti sulla vicenda.

Già punita nel 2014 per violazioni al FFP con una sanzione pecuniaria di 20 milioni e con restrizioni al mercato e alla rosa, era atteso da un iter che non si sarebbe concluso in breve tempo: lo scenario peggiore sarebbe stata l'esclusione dalle coppe per l'edizione 2020-21, con una perdita stimata di più di 200 milioni.

di euro, con possibile revoca dei titoli conquistati in Inghilterra e la fuga dei pezzi pregiati.

Il 14 febbraio 2020, adottando il pugno di ferro nei confronti della squadra inglese, viene emanata la sentenza: “A seguito di un'udienza tenutasi il 22 gennaio 2020, la Camera Giudicante dell'Ente di Controllo Finanziario dei Club UEFA (CFCB), presieduta da José da Cunha Rodrigues, ha notificato oggi al Manchester City Football Club la decisione finale sul caso che è stato deferito dal CFCB Capo investigatore.

La Camera giudicante, dopo aver considerato tutte le prove, ha rilevato che il Manchester City Football Club ha commesso gravi violazioni del Regolamento UEFA per le licenze per club e il fair play finanziario, sovrastimando le entrate della sua sponsorizzazione nei suoi conti e nelle informazioni di pareggio presentate alla UEFA tra il 2012 e 2016.

La Camera giudicante ha anche rilevato che, in violazione del regolamento, il Club non ha collaborato alle indagini su questo caso da parte del CFCB.

La Camera giudicante ha imposto misure disciplinari al Manchester City Football Club stabilendo che sarà escluso dalla partecipazione alle competizioni UEFA per club nelle prossime due stagioni (es. Le stagioni 2020/21 e 2021/22) e pagherà una multa di € 30 milioni”.

L'oggetto delle contestazioni che portò alla squalifica del Manchester fa riferimento allo stratagemma adottato dallo sceicco Mansour bin Zayed Al Nahyan che, secondo i rilievi della Uefa, versò cifre consistenti (oltre 80 milioni di euro) nelle casse della società; un fiume di denaro che ha garantito introiti attraverso la sponsorizzazione di Etihad, la compagnia aerea del suo Paese, così da aggirare i controlli della Federazione sulla gestione finanziaria.

In una delle mail prese in esame, infatti, ci sarebbe traccia della pista che riconduce sia al brand internazionale sia al gruppo Abu Dhabi United che fa capo direttamente allo sceicco.

La reazione del Manchester City non si fece attendere, dichiarando che avrebbe fatto ricorso al T.A.S: Tribunale Arbitrale per lo Sport.

La sentenza arrivò a luglio, ribaltando le sorti del club.

A seguito dell'udienza, la Corte di Arbitrato dello Sport concluse che la decisione emessa il 14 febbraio 2020 dalla Camera dei giudici della CFCB dovrebbe essere messa da parte e sostituita da quanto segue:

- a) Il M.C.F.C. ha violato l'articolo 56 dei regolamenti sulle licenze per club e sul fair play finanziario.
- b) multa di EUR 10.000.000 alla UEFA, entro 30 giorni dalla data di emissione del lodo arbitrale.

Per il T.a.s. la mancanza di confessioni o di prove documentali dirette fece crollare il castello delle accuse.

In pratica: un'assoluzione per insufficienza di prove.

Fu confermata la mancata collaborazione del club dello sceicco Mansour e del presidente Al Mubarak ,e questo costò la multa, ma il T.a.s. non si spinse oltre affermando: «Le presunte violazioni segnalate dagli organi di controllo della Uefa non sono state provate o sono cadute in prescrizione a causa del periodo di 5 anni previsto dai regolamenti».

Le accuse relative a qualsiasi occultamento disonesto del finanziamento azionario erano violazioni chiaramente più significative che ostacolare le indagini della CFCB: non era appropriato imporre un divieto sulla partecipazione alle competizioni UEFA per club per la mancata collaborazione del City con le indagini.

Tuttavia, considerando:

- a) le risorse finanziarie del Manchester city;
- b) l'importanza della collaborazione dei club nelle indagini condotte dal CFCB, a causa dei suoi limitati mezzi investigativi;
- c) il mancato rispetto di tale principio da parte del club e il suo ostacolo alle indagini,

Il T.a.s. ritenne che un'ammenda significativa dovesse essere inflitta al Manchester city, riducendo quella iniziale della UEFA di 2/3, ossia fino a un importo di 10 milioni di euro, annullando con successo il divieto che prevedeva lo stop per due anni alla Champions League.

La Uefa si trovò ad affrontare un'altra cocente sconfitta, sempre con l'ombra di possibili accordi segreti tra i vertici della stessa organizzazione e i vertici del club in questione.

3.2 A.C. MILAN

La principale innovazione in ambito del FFP, introdotta dalla riforma del 2015, è stata quella che ha portato alla creazione del Voluntary agreement, che si è aggiunto al Settlement agreement: letteralmente accordo transattivo.

Gli stessi consistono in patti che vengono conclusi tra le società e la UEFA per l'applicazione del FFP che, in un caso o nell'altro, può avere conseguenze più o meno incisive sulla sfera economica dei club coinvolti.

La differenza principale è che per quanto riguarda il primo istituto, la richiesta è avanzata da parte della società stessa, che riconosce in modo preventivo le proprie violazioni della norma, mentre nel

secondo caso è l'organismo UEFA a proporre una soluzione che riconduca il bilancio della società in questione all'interno dei parametri previsti dal FFP, dopo che sia stata verificata l'esistenza di irregolarità nei bilanci della stessa.

Nell'estate del 2017, proprio in tema di Voluntary agreement, vi è stata una disputa con protagonista il Milan, prima squadra ad averne fatto richiesta, capace di esplicitare quelli che sono i parametri richiesti dalla UEFA per concedere tale accordo ai club.

In particolare, la società rossonera visse in quei mesi un importante passaggio di proprietà, da Silvio Berlusconi allo sconosciuto, ma apparentemente facoltoso, magnate cinese Yonghong Li, che portò la nuova dirigenza ad agire in contrasto rispetto ai paletti economici fissati dal FFP.

Il club, guidato sul mercato dall'Amministratore Delegato Marco Fassone si rese protagonista di una campagna acquisti faraonica, con investimenti per oltre 250 milioni di euro nel giro di appena tre mesi.

Cifre che, ovviamente, non trovavano alcuna ragion d'essere se messe a confronto con la situazione finanziaria del club, che soffriva ancora l'onda lunga della gestione degli anni della golden age.

In particolare, il bilancio del Milan al 30 giugno 2017 parlava di posizione finanziaria netta negativa per quasi 140 milioni di euro, oltre ad un aumento importante dei debiti verso altre società rispetto all'anno precedente:

	31.12.2016	30.06.2017	Variazioni
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	-	-	0
Titoli e partecipazioni non immobilizzate	-	-	0
Disponibilità liquide	3.869	13.223	9.354
Totale attività finanziarie	3.869	13.223	9.354
Obbligazioni	-	74.346	74.346
Debiti verso soci per finanziamenti	-	10.000	10.000
Debiti verso banche	73.004	1	73.003
Debiti verso altri finanziatori	109.260	68.453	40.807
Debiti finanziari verso imprese collegate, controllate, controllanti e altre passività finanziarie	-	-	0
Totale passività finanziarie	182.264	152.800	29.464
Posizione finanziaria netta	178.395	139.577	38.818

Bilancio A.C. Milan, 30 giugno 2017, la situazione finanziaria.

Debiti verso enti – settore specifico			
	31.12.2016	30.06.2017	Variazioni
Debiti verso Lega Nazionale Professionisti*	39.644	52.267	12.623
Debiti verso società di calcio estere o nazionali	5.249	90.386	85.137

Debiti verso società di calcio minori	46	17	29
Totale	142.670	44.939	97.731

*rappresentano il saldo della campagna trasferimenti estiva 2017-2018 ed il residuo delle campagne precedenti

L'avvento di una nuova proprietà però, come visto, è considerato condizione accettabile da parte della UEFA per concedere di operare in deroga rispetto alla normativa del FFP, fermo restando l'obbligo in capo alla società richiedente di presentare un business plan di rientro, oltre ad adeguate garanzie finanziarie, che risultino verosimili in vista delle future quattro stagioni utili per il raggiungimento del Break-even.

Partendo da questi dati di fondo, il Milan avanzò la propria richiesta di Voluntary agreement alla UEFA nell'autunno del 2017, consegnando al C.F.C.B. un business plan stilato su 150 pagine che racchiudeva una analisi dei numeri della società, la presentazione di un piano relativo ai possibili introiti futuri (prendendo in considerazione sia l'ipotesi più ottimistica, ovvero quella della qualificazione in Champions League, sia quella più negativa, che prescindeva dalla qualificazione alle coppe internazionali) e le rispettive garanzie fornite dai soci e dal Fondo Elliott.

Gran parte dei potenziali introiti futuri indicati all'interno del business plan, però, erano dipendenti da un aumento esponenziale dei ricavi provenienti dalla Cina (patria del nuovo proprietario del club), che nei piani del Milan sarebbero dovuti crescere di oltre 30 milioni già nella stagione immediatamente successiva, fino ad arrivare ad un massimo di 150 milioni annui nel 2021, ferma restando la possibilità prevista per il consiglio di amministrazione di aumentare a pagamento il capitale per un massimo di 60 milioni di euro laddove i proventi attesi dagli sviluppi commerciali nel mercato asiatico non si fossero realizzati nella misura stimata.

Venne poi illustrato nel dettaglio il progetto tecnico della nuova proprietà, che intendeva puntare su giovani di talento per incrementare il valore di mercato della rosa (già aumentato, secondo le stime del club, di quasi 150 milioni di euro in un'estate).

Capitolo a parte venne dedicato alla questione legata al rifinanziamento del debito da 350 milioni di euro verso il fondo statunitense Elliott, che si rivelerà essere uno dei punti chiave su cui si giocò la partita che portò al rifiuto da parte del CFCB.

La situazione di fondo, a prescindere dal fin troppo ottimistico business plan presentato dal Milan, però restava estremamente negativa, con il club rossonero che nel triennio precedente aveva registrato

perdite per oltre 250 milioni di euro, cui dovevano aggiungersi le spese della faraonica campagna acquisti dell'estate 2017, giustificata nelle intenzioni solo dalla possibilità di concludere il Voluntary agreement.

A pesare maggiormente nella scelta della UEFA di non concedere l'accordo volontario al Milan, però, fu il contesto di incertezza che avvolgeva l'intera operazione finanziaria firmata da Yonghong Li, uomo d'affari di cui si sapeva praticamente nulla, con tanti dubbi legati al rifinanziamento del debito che la società doveva rimborsare nell'ottobre 2018 verso il Fondo Elliott (e che porterà all'effettivo passaggio di proprietà a favore degli americani).

L'appesantimento del bilancio 2017-2018, poi, aggiunse ulteriori elementi negativi alla valutazione del C.F.C.B. che il 15 dicembre 2017 respinse la richiesta di Voluntary agreement del Milan sulla scorta dei dubbi legati alla credibilità del nuovo proprietario, della dubbia solvibilità relativa al rifinanziamento del debito da parte della società e delle garanzie fornite dagli azionisti, ritenute non affidabili dalla Camera Investigativa: il Milan viene rinviato al settlement agreement, tra club e Uefa per poter rientrare nei parametri del FFP.

A maggio 2018, però, altro sbarramento: niente settlement e rossoneri rinviati alla Camera giudicante di Nyon.

A giugno arriva la sentenza: l'Uefa decise di sanzionare A.C. Milan per le violazioni della normativa sul Financial Fair Play commesse da luglio 2014 a giugno 2017 con un anno di esclusione dalle competizioni ufficiali europee per Club.

I rossoneri ricorrono in appello al Tribunale Arbitrale dello sport (T.A.S.) che qualche mese dopo sentenziò: "i fatti che riguardavano il Milan non erano stati valutati nel modo più corretto e questo aveva portato all'esclusione dall'Europa League", annullata appunto dal T.a.s. stesso.

Dopo una lunga e dettagliata ricostruzione di tutto il percorso che aveva portato al no al voluntary agreement e poi al rifiuto anche del settlement, il T.a.s. dà torto all'Uefa soprattutto su tre elementi:

- a) il business plan considerato "credibile";
- b) il cambio della proprietà, dal misterioso cinese Yonghong Li al fondo Elliott, e quindi il tema del rifinanziamento del debito, che viene meno;
- c) il rischio di mancanza della continuità aziendale.

Il cambio di proprietà è stato un punto decisivo, perché l'Uefa è stata sempre particolarmente scettica nei confronti di Mr Li e su come pianificava di gestire la difficile situazione finanziaria del club, inoltre nemmeno si era presentato all'udienza davanti alla Camera investigativa.

Nel momento in cui il club è passato nelle mani di Elliott, un fondo molto conosciuto che ha approssimativamente 35 miliardi di asset, tutto è cambiato e basandosi su tale situazione probabilmente sarebbero state prese decisioni diverse, garantendo anche continuità aziendale, altro punto importante.

In ogni caso, l'arrivo di Elliott e la presentazione della sua strategia sul Milan, quindi un impegno a medio-lungo termine che scartava una vendita immediata, hanno spazzato via ogni altro dubbio.

Per tutte queste ragioni il T.a.s. decise quindi di annullare l'esclusione dalle Coppe, rinviare il caso alla Camera giudicante per una pena proporzionata: dodici milioni trattenuti dai premi dell'Europa League, pareggio di bilancio entro il 2021 e liste Uefa limitate nelle successive due stagioni.

Conclusioni

Sono passati ormai dieci anni da quando Michel Platini decise di cambiare il mondo del calcio, sposando la filosofia che sognava un calcio nel quale a vincere fossero davvero i più meritevoli e non solo i più indebitati.

Dieci anni nei quali il FFP è entrato a far parte della quotidianità dei club, che sono stati chiamati a fare i conti con una normativa che aveva ed ha l'ambizioso obiettivo di risolvere i problemi finanziari di un sistema che è stato ad un passo dal tracollo.

Quello che resta da comprendere è se il FFP abbia in concreto adempiuto a quella che era la sua missione: salvare il calcio, non solo da un punto di vista finanziario, poiché gli intenti della UEFA erano anche di altra natura, più morale che economica.

Ad oggi bisogna prendere atto del fatto che questi ambiziosi obiettivi sono stati soddisfatti soltanto in parte, perchè se è vero che i numeri parlano di un movimento decisamente più sano dal punto di vista economico, le controversie relative all'indebitamento di taluni club, le polemiche sull'eccessiva fuoriuscita di capitali e l'indignazione popolare per le cifre investite dai club sul mercato, non hanno fatto altro che aumentare nell'ultimo decennio.

In particolar modo tra il 2013 e i giorni nostri, ha preso vita una spirale inflazionistica relativa ai prezzi dei giocatori che ha contraddistinto il ritorno di un fenomeno finanziario decisamente pericoloso come quello relativo alle 'Plusvalenze fittizie'.

Quindi, pur essendo stato astrattamente soddisfatto l'obiettivo principale della normativa, ovvero quello di risanamento economico dei club europei, continuano ad aleggiare non pochi dubbi sulla bontà totale del FFP, che ha dato origine a tante situazioni discutibili, creando poli di ricchezza, invece di andare nella direzione di una redistribuzione della stessa; dando vita ad oligopoli tecnici, invece di aumentare la competitività delle competizioni internazionali (e nazionali) e, soprattutto, mettendo le società nelle condizioni di dover cercare i più disparati escamotage finanziari per rientrare nei paletti economici fissati dalla normativa, spesso difficilmente coniugabili con un progetto che mira prima di tutto ad ottenere risultati di alto livello, sia dal punto di vista economico che sportivo.

Tutto questo ha contribuito a scatenare un aspro dibattito pubblico sul FFP, che ha visto schierarsi contro

l'impianto normativo della UEFA non solo tifosi, ma anche professionisti del settore e vertici del sistema calcio, e a pesare sono proprio le prese di posizione dei tanti professionisti del settore che da tempo auspicano un cambiamento dell'approccio del FFP, ritenuto corretto dal punto di vista concettuale, ma troppo poco adattabile a quelle che sono le situazioni concrete della gestione di un club.

A supporto della UEFA ci sono dati statistici di portata estremamente rilevante, che danno un'indicazione di quelli che sono stati, a conti fatti, gli estremi benefici del FFP sui bilanci dei club europei: tra il 2008 e il 2011, anno dell'entrata in vigore del FFP, i club europei dei massimi campionati avevano registrato perdite totali per 5,1 miliardi di euro, cifre spaventose e sintomatiche di tutte le difficoltà finanziarie di cui si è parlato; risulta chiara ed evidente la vittoria del FFP, che nel giro di sei anni ha rivoluzionato totalmente l'atteggiamento economico-finanziario dei club, portando 600 milioni di utili prodotti nel 2017 da quegli stessi 718 club che appena sei anni prima erano stati protagonisti in negativo.

Non solo, questi dati, oltre a raccontare la crescita e il diffuso risanamento dell'intero movimento, rivelano anche un altro tipo di risultato: medio aumento della ricchezza delle società europee, passaggio da 8 (2011) a 29 (2017) dei campionati che hanno chiuso con degli utili alla fine dell'anno.

L'altro lato della medaglia, purtroppo, è lo svilupparsi di altri fenomeni che rappresentano effetti collaterali più o meno diretti, i quali vanno a sommarsi ad alcune lacune della disciplina stessa: dalla crescita esponenziale, e alquanto sospetta, dei trasferimenti di calciatori, finalizzati, ovviamente, all'iscrizione a bilancio di plusvalenze capaci di raddrizzare i conti davanti alla lente d'ingrandimento del CFCB, alla diminuzione del livello competitivo delle competizioni nazionali ed internazionali che, proprio da quando il FFP ha fatto il suo ingresso in scena, hanno visto affermarsi sempre più inarrestabile delle superpotenze del calcio, le quali hanno fagocitato la concorrenza, creando un vero e proprio oligopolio tecnico e finanziario, contribuendo alla creazione di poli di ricchezza che hanno aumentato in misura esponenziale il divario tra l'élite finanziaria del calcio europeo e il resto delle società, che sono rimaste impantanate nella lotta finalizzata alla soddisfazione dei vincoli imposti dalla UEFA.

Analizzati pro e contro ci si chiede: è possibile un cambiamento?

È difficile dare una risposta, appare complicato poter immaginare un futuro prossimo nel quale il FFP sia messo da parte: la UEFA, infatti, ha sempre difeso strenuamente tale complesso normativo, ribadendo

a più riprese che non si può più prescindere da questo tipo di approccio alla materia finanziaria applicata ad un calcio che è ormai divenuto un business ancor prima che uno sport; però si può pensare all'attuazione di semplici correzioni al FFP che dal punto di vista economico ha permesso alla UEFA di raggiungere i traguardi prefissati da Platini.

Questo, però, non toglie che possano essere proposte delle soluzioni alternative, intese come modelli a sé stanti o semplici aggiunte potenziali al modello attuale, che poggino le proprie basi su altri istituti economici, come: l'adozione di una Superlega, l'adozione del sistema americano, l'introduzione del Salary cap o della Luxury tax.

Uno di questi modelli è la creazione di una lega alla quale parteciperebbero solo i principali club dei campionati del Vecchio Continente, composta da ventiquattro squadre provenienti dai cinque principali campionati europei, senza promozioni o retrocessioni e, soprattutto, senza alcuna limitazione di stampo economico assimilabile a quelle previste dal FFP, permettere ai club più ricchi di sfruttare tutto il proprio potenziale economico.

Questa nuova formulazione dei tornei internazionali si porrebbe in totale antitesi rispetto alle competizioni organizzate dalla UEFA, che cerca di favorire il coinvolgimento del numero maggiore di realtà e squadre diverse, che perderebbero la propria importanza globale se private dei principali protagonisti che le animano, ovvero i top club.

Per avere un quadro di riferimento più preciso rispetto alla direzione nella quale sembrano andare tutti i progetti di Superlega, diviene fondamentale soffermarsi su quello che è il sistema sportivo americano, spesso indicato dagli esperti come modello virtuoso da imitare, preso come riferimento per la formulazione di tali proposte.

Il movimento americano, infatti, pone al centro del proprio modo di intendere lo sport due presupposti fondamentali: la stabilità economica e la spettacolarità, talvolta esasperata, tanto dell'evento sportivo, quanto di tutto quello che lo circonda.

Questo secondo aspetto è oggetto di grande cura da parte delle rispettive leghe e federazioni sportive, su tutte l'NBA(basket) e la NFL (football americano), nella quale gli stessi giocatori sono portati a prestare un occhio di riguardo alla qualità del prodotto offerto agli spettatori, che deve essere sempre finalizzato

all'intrattenimento, prima ancora che al successo sportivo, talvolta anche a costo di sacrificare aspetti fondamentali del gioco.

Ne sono un esempio l'organizzazione annuale dei cosiddetti All-Star Game: manifestazioni nelle quali vengono proposte sfide di esibizione, sia vere e proprie partite, sia sfide individuali, che riguardano i principali talenti dei campionati di riferimento, scelti tramite votazione dai tifosi, che vengono coinvolti durante tutto il percorso di formazione dell'evento mediante una attenta strategia di marketing, finalizzato ad accrescere l'interesse dei fan ovviamente.

Il profilo della spettacolarizzazione assume un ruolo centrale anche nello svolgimento delle fasi finali dei campionati (playoff), che vengono disputate soltanto tra le migliori squadre, ovvero quelle che durante la stagione hanno conquistato i primi posti della classifica.

In questo senso aumentano vertiginosamente le potenzialità economiche delle sfide tra le squadre più forti, fino ad arrivare alle "Finals" che si sono trasformate in veri e propri eventi globali che non si limitano ai minuti di partita vera e propria, ma occupano intere giornate, con l'organizzazione di eventi trasversali come concerti e spettacoli, così da allargare sempre di più lo spettro dei potenziali fruitori, oltre a permettere all'organizzazione di alzare tanto i prezzi allo stadio, quanto quelli per la cessione di diritti televisivi e spazi pubblicitari, basti pensare al celebre Superbowl.

Il Salary cap, invece, indica la possibilità di porre un tetto massimo ai salari dei calciatori che rappresentano una delle voci di incidenza più alte rispetto all'intero fatturato delle società; va a braccetto con la Luxury tax, il cui modello di riferimento è sempre rappresentato dalla NBA, che permette alle società un certo limite entro il quale il Salary Cap può essere sfiorato, così da non fiaccare in modo troppo incisivo le necessità dei club in determinate stagioni, concedere così un margine di manovra più ampio alle squadre che ne abbiano bisogno in una o più stagioni per non veder rallentato il proprio progetto di crescita.

Qual è, dunque, la strada giusta da seguire?

Ovviamente una risposta definitiva non esiste nemmeno in questo caso.

Così come il FFP, tutti gli istituti di cui si è parlato potrebbero evidenziare lacune importanti in fase applicativa, pur mantenendo la propria integrità etica, come accaduto con il complesso normativo voluto da Platini.

L'esigenza di guardare al futuro, però, inizia ad essere sempre più pressante, perché la sensazione è che il FFP stia favorendo l'instaurazione di un sistema poco democratico e potenzialmente pericoloso in prospettiva futura, soprattutto con riguardo alla sostenibilità economica del sistema stesso.

Per questo torniamo a chiederci: è possibile un cambiamento?

Secondo un parere personale, il cambiamento è sempre possibile, allo stesso tempo, però, non cambierebbe mai la mentalità di alcuni che, piuttosto che sottostare alle regole, cercheranno sempre una via di fuga, un cavillo, per raggiungere sempre i propri obiettivi, anche a discapito di altri.

RIFERIMENTI:

<https://www.figc.it/it/federazione/mission-e-governance/i-numeri-del-calcio-italiano/>

https://it.wikipedia.org/wiki/Federazione_Italiana_Gioco_Calcio

https://www.figc.it/media/uploads/federazione/trasparenza/report_calcio_2020_alta.pdf

<https://www.fortuneita.com/2020/09/19/riparte-il-calcio-italiano-ecco-quanto-vale/>

<https://www.numerosette.eu/la-teoria-dell-evoluzione-del-calcio/>

<http://www.sportsenators.it/15/12/2018/15-dicembre-1995-la-sentenza-bosman-cambia-la-storia-del-calcio/>

https://it.wikipedia.org/wiki/Sentenza_Bosman

https://www.101professionisti.it/guide/sportivo/societa_sportive_professionistiche.aspx

https://it.wikipedia.org/wiki/Fair_play_finanziario

https://st.ilsole24ore.com/art/notizie/2010-10-03/conti-calcio-peggiorano-162001_PRN.shtml

https://it.wikipedia.org/wiki/Real_Madrid_Club_de_F%C3%BAtbol_2009-2010#Calciomercato

https://www.coni.it/images/rivistadirittosportivo/dottrina/DOC_17_Di_Girolamo_Il_FFP_nella_giurisprudenza_CAS_-_DRAFT.pdf

<https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/club-licensing/>

https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/80/54/10/1805410_DOWNLOAD.pdf

<https://www.tuttocampo.it/Italia/News/1360729/stadi-di-propriet%C3%A0-italiana-e-indietro-anni-luce>

<https://www.uefa.com/insideuefa/protecting-the-game/financial-fair-play/>

https://documents.uefa.com/search/books?filters=FT_Compensation~%2522Rules+of+CFCB%2522*FT_Compensation_custom~%2522Specific+Regulations%2522*FT_ContentType_custom~%2522Technical+Regulations%2522&content-lang=en-GB

<https://documents.uefa.com/viewer/document/tiwZWPkjhpinhLndT5sc9A>

<https://documents.uefa.com/viewer/document/MFxeqLNkelkYyh5JSafuhg>

<https://www.calcioefinanza.it/2018/11/02/psg-city-e-fair-play-finanziario/>

<https://www.ilfattoquotidiano.it/2017/08/02/neymar-al-psg-il-campione-brasiliano-lascia-allenamento-dopo-aver-salutato-i-compagni-del-barcellona/3770936/>

<https://www.calcioefinanza.it/2017/09/01/uefa-indagine-psg-fpf-neymar-mbappe/>

<https://www.calcioefinanza.it/2017/09/01/su-cosa-indaga-uefa-psg-fpf-neymar/>

<https://www.calcioefinanza.it/2018/03/06/quanto-ha-speso-psg-sul-mercato-dal-2011-ad-oggi/>

www.transfermarkt.it

<https://gianlucadimarzio.com/it/sponsorizzazioni-proprietari-squadre-calcio>

<https://www.feliceraimondo.it/ecco-come-la-uefa-ha-insabbiato-il-caso-del-psg-linchiesta-del-nyt/>

https://www.repubblica.it/sport/calcio/2019/05/16/news/uefa_fair_play_finanziario_manchester_city-226412786/

<https://calcio.fanpage.it/story/perche-la-uefa-ha-escluso-il-manchester-city-dalle-coppe/>

<https://www.fanpage.it/sport/calcio/manchester-city-escluso-dalla-champions-per-violazioni-del-fair-play-finanziario/>

<https://www.fanpage.it/sport/calcio/attacco-allimpero-dello-sceicco-nel-calcio-le-tappe-dellinchiesta-sul-manchester-city/>

<https://www.fanpage.it/sport/calcio/manchester-city-escluso-dalla-champions-un-danno-da-oltre-200-milioni-di-euro/>

<https://www.fanpage.it/sport/calcio/manchester-city-il-13-luglio-la-sentenza-del-tas-sullesclusione-dalla-champions/>

https://www.corriere.it/sport/20_luglio_13/manchester-city-squalifica-due-anni-revocata-potra-giocare-champions-league-7d66b79c-c4e4-11ea-853b-530755e76362.shtml

https://it.eurosport.com/calcio/serie-a/2017-2018/milan-fassone-dalluefa-per-voluntary-agreement-ma-a-gennaio-non-si-compra_sto6404133/story.shtml

<https://www.ilfattoquotidiano.it/2018/06/27/milan-luefa-condanna-il-club-rossonero-escluso-dalla-prossima-europa-league/4455517/>

<https://www.gazzetta.it/Calcio/Serie-A/Milan/14-12-2018/milan-stangata-dall-uefa-12-milioni-rosa-ridotta-3101244515147.shtml>

UEFA Presentazione del fair play finanziario

UEFA Le parole di Michel Platini sul fair play finanziario

UEFA fair play finanziario per la stabilità del calcio

UEFA fair play finanziario per un calcio sostenibile

Risposte al fair play finanziario

Bibliografia

- CIAN M., *“Manuale di diritto commerciale”*, GIAPPICHELLI EDITORE
- CATALIOTTI J-C, FABRETTI T., *“Il business del calcio”*, MURSIA EDITORE
- *Goal Economy* BELLINAZZO M, BALDINI EDITORE