



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di Laurea triennale in Economia e Commercio

**GLI EFFETTI DELLA PANDEMIA SUL BILANCIO
DELLE SOCIETÀ' CALCISTICHE
PROFESSIONISTICHE: IL CASO JUVENTUS FC**

THE EFFECTS OF PANDEMIC ON FOOTBALL CLUBS'
FINANCIAL STATEMENTS: THE CASE OF JUVENTUS FC

Relatore:
Prof. Marco Gatti

Rapporto Finale di:
Francesco Salamone

Anno Accademico 2021/2022

Alla mia famiglia, ad Angela, a te che sei lassù...

INDICE

Introduzione	4
CAPITOLO 1: STRUTTURA E BILANCIO DELLE SOCIETÀ PROFESSIONISTICHE DI CALCIO	
1.1 Lo Stato patrimoniale	6
1.2 Il Conto economico	8
1.3 Rendiconto finanziario e nota integrativa	11
1.4 Relazione sulla gestione	14
CAPITOLO 2: L'IMPATTO DELLA PANDEMIA SUL BILANCIO DELLA JUVENTUS F.C	
2.1 Effetti della pandemia sulle poste patrimoniali	18
2.2 Variazioni dei ricavi e altri effetti economici	20
2.3 L'impatto della pandemia sulla situazione finanziaria della società	24
2.4 Interventi e strategie per ridurre le perdite	27
Conclusioni	31
Bibliografia	34
Sitografia	35
Ringraziamenti	36

INTRODUZIONE

Questo lavoro di tesi mira ad analizzare, anche in maniera empirica, i riflessi sui bilanci delle società di calcio dell'avvento della pandemia denominata Covid 19 che è esplosa nel mondo nell'ultimo triennio. L'elaborato mira a evidenziare, in particolare, quanto il settore oggetto di analisi sia stato penalizzato dalla pandemia, nonostante nell'ultimo periodo specialmente ci siano stati dei forti segnali di ripresa.

La stesura del lavoro di tesi è stata supportata dall'analisi di materiale teorico prevalentemente reperito da volumi sul tema oltre che da articoli pubblicati su riviste scientifiche. Allo stesso tempo, è stata condotta un'attività di ricerca empirica sui bilanci di alcune società calcistiche professionistiche. Ciò si è rivelato fondamentale non solo per fornire un riscontro empirico a quanto già discusso in via teorica ma anche per avere un'idea del reale impatto che la pandemia da COVID-19 ha avuto sulla situazione economica, finanziaria e patrimoniale delle società calcistiche professionistiche. Con questa trattazione si intende analizzare in maniera più completa ciò che da anni viene evidenziato dai media, fornendo, così un riscontro empirico al presunto peggioramento della situazione economico-

finanziaria delle società calcistiche professionistiche a seguito dello scoppio della pandemia.

Il lavoro di tesi è articolato in due capitoli. Nel primo viene analizzato il modello di bilancio delle società professionistiche di calcio, nel secondo capitolo, invece, viene effettuata una vera e propria analisi empirica delle variazioni nelle varie poste analizzando il bilancio della Juventus F.C.

CAPITOLO I

LA STRUTTURA DEL BILANCIO DELLE SOCIETÀ CALCISTICHE PROFESSIONISTICHE

1.1 Lo Stato Patrimoniale

All'interno dello Stato Patrimoniale¹ del bilancio delle società calcistiche professionistiche è possibile individuare due voci particolarmente rilevanti e caratterizzanti: i diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori e la capitalizzazione di costi del vivaio, più altre categorie di minore importanza. Per quanto riguarda i diritti delle prestazioni dei calciatori, essi si ricollegano al rapporto che viene ad instaurarsi tra società e atleta professionista, alla luce della legge n. 91 del 1981². Questo provvedimento prevede la stipula di un contratto scritto e depositato nelle forme e nei modi stabiliti presso la Lega di competenza. Si tratta di un contratto composto di tutti gli elementi tipici di un contratto, più eventuali clausole tipiche dell'ambiente calcistico. La negoziazione di questi contratti comporta il trasferimento delle prestazioni lavorative tra le varie società.

¹ Gravina G., *Il bilancio d'esercizio e l'analisi delle performance nelle società di calcio professionistiche*, Franco Angeli, Milano, 2011.

² Melidoni F. e Committeri G., *Il bilancio delle società di calcio*, Ipsoa, Milano, 2004.

Spesso vi è un indennizzo, a meno che non sia scaduto il contratto, che costituisce l'oggetto vero e proprio del contratto. La FIGC ha stabilito che l'importo di questi diritti debba essere collocato nella voce B.I. dello Stato Patrimoniale, cioè nelle Immobilizzazioni Immateriali e, più nello specifico, nella voce B.I.8. - Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori.

Il vivaio costituisce il settore giovanile di una società, e comporta dei costi per il suo mantenimento, quali gli stipendi degli allenatori, la manutenzione delle strutture, i costi per le trasferte, ma produce anche dei ricavi provenienti dalla cessione dei giocatori che sono cresciuti nel settore giovanile e, quindi, delle plusvalenze che generano profitti nelle casse delle società. La capitalizzazione di questi costi avviene in maniera indiretta³ passando dal conto economico, nelle rispettive voci della sezione B - Costi della produzione, mentre nello Stato Patrimoniale tali costi capitalizzati sono collocati in B.I.- Immobilizzazioni Immateriali, più nel concreto nella voce B.I.7 – Capitalizzazione costi del vivaio. Come descritto da Francesco Melidoni e Gianmarco Committeri nel testo " Il bilancio delle società di calcio", vi sono delle raccomandazioni contabili che si occupano di definire una guida per quanto riguarda le cessioni temporanee dei calciatori, i crediti e i debiti di tali società. Per quanto concerne la prima, l'aspetto più rilevante attiene al fatto che la società cedente, essendo comunque titolare del

³ Melidoni F. e Committeri G., *Il bilancio delle società di calcio*, Ipsoa, Milano, 2004.

diritto, continuerà ad ammortizzare il relativo costo e iscriverà tra i ricavi il corrispettivo riconosciuto dalla società cessionario. I crediti vengono contabilizzati seguendo principi differenti a seconda che siano verso società italiane; quindi, creando una stanza di compensazione tramite il conto LEGA C/TRASFERIMENTI, oppure verso società estere, dove occorre procedere alla corretta valutazione della loro effettiva esigibilità. Infine, i debiti trovano la loro maggior rilevanza nella voce D.15 dello stato patrimoniale "DEBITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE", con le relative informazioni che vanno evidenziate nella nota integrativa.⁴

1.2. Il Conto Economico

Per quel che concerne il Conto Economico⁵, gli aspetti più rilevanti e caratterizzanti riguardano le seguenti voci: ricavi da cessione dei diritti televisivi; minus/plus valenze da cessione di diritti pluriennali all'utilizzo delle prestazioni dei calciatori; ammortamento dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori; cessioni temporanee.

⁴ Tali debiti non vengono iscritti quando si acquista da un club nazionale con clausola di pagamento biennale oppure quando si acquista da una società estera e si regolano negli esercizi successivi.

⁵ Gravina G., *Il bilancio d'esercizio e l'analisi delle performance nelle società di calcio professionistiche*, Franco Angeli, Milano, 2011.

I ricavi da cessione di diritti televisivi vanno collocati nella voce A.5 - Altri ricavi e proventi del Conto Economico⁶. Questa tipologia di proventi riguarda tutti gli introiti provenienti dalle maggiori agenzie che trasmettono le partite di campionato e di coppa. Negli ultimi anni c'è stata una fortissima competizione in questo settore, si pensi all'avvento di Amazon, fino ad una vera e propria innovazione digitale dove agli spettatori basta una semplice connessione internet per seguire la propria squadra e non più l'ormai obsoleto decoder di qualche anno fa⁷. I ricavi provenienti da questa voce vengono divisi in parte in modo equo tra tutte le società, mentre la restante parte viene assegnata in base ai risultati conseguiti, sia negli anni precedenti sia in quelli in corso.⁸ Come riportato da un articolo pubblicato dalla redazione di calcionew24.com il 23/12/2020, gli introiti derivanti dalla vendita dei diritti tv rappresentano una delle maggiori fonti di ricavo per le società di calcio, soprattutto per le medio-piccole, questo poiché sono nuovamente aumentate le risorse investite nella promozione delle partite in chiaro e perché il calcio in Italia ha un bacino d'utenza molto alto e porta milioni di ascolti e visualizzazioni alle varie piattaforme, basti pensare che nell'articolo citato si presenta la situazione relativa all'anno

⁶ L. A. Bianchi, D. Corrado *I bilanci delle società di calcio. Le ragioni di una crisi*, Egea, Milano, 2004, p.51.

⁷ Cfr. DL 30 Gennaio 1999 n.15 recante "Disposizioni urgenti per lo sviluppo equilibrato dell'emittenza televisiva e per evitare la costituzione o il mantenimento di posizioni dominanti nel settore radio-televisivo", convertito con modificazioni nella Legge n. 78 del 29 Marzo 1999. In forza di tale provvedimento è imposto un tetto del 60 % ad ogni network per la quota dei diritti criptati delle manifestazioni e, in caso di un soggetto unico, i contratti non potranno avere durata superiore ai tre anni.

⁸ L. A. Bianchi, D. Corrado, *I bilanci delle società di calcio. Le ragioni di una crisi*, op. cit. p.48.

2016/2017 dove i diritti TV hanno generato un valore complessivo di 1.6 miliardi di euro. Le minusvalenze e le plusvalenze derivanti dalla cessione delle prestazioni vanno collocate rispettivamente nelle voci E.20 o E.21⁹ - Proventi o Oneri Straordinari del Conto Economico. Il valore di questa voce deriva dalla differenza tra valore d'acquisto e valore di cessione, considerando anche l'ammortamento di tali diritti pluriennali; se le prestazioni sono state acquisite a costo 0, cioè se il calciatore era svincolato o in scadenza di contratto l'importo, positivo in questo caso al momento della cessione, va iscritto come una sopravvenienza attiva straordinaria. L'ammortamento dei diritti pluriennali delle prestazioni avviene in maniera indiretta, come stabilito dalla stessa FIGC, con la costituzione di un apposito fondo e apposita informativa per i destinatari. Esso è specifico per ogni calciatore¹⁰. Per quanto riguarda, infine, le cessioni temporanee, cioè quella situazione che si verifica quando un altro club acquisisce le prestazioni di un calciatore temporaneamente, a fronte di un corrispettivo o gratuitamente (questo viene stabilito dalle trattative tra le due società), per la società cessionaria vi è un vero e proprio costo, se vi è un corrispettivo o se si stabilisce che la retribuzione delle prestazioni sia a suo carico (B.8 - Spese per godimento di beni di terzi). Al

⁹ G. E. Colombo, *Il bilancio di esercizio e il bilancio consolidato*, Giuffrè, Milano, 1996.

¹⁰ Nel caso di prolungamento della durata del contratto a seguito di rinnovo anticipato, la quota non ancora ammortizzata è ripartita in quote costanti sulla nuova durata del contratto. Nel caso di risoluzione anticipata del contratto per cessione ad altra società, il costo non ancora ammortizzato grava per intero sull'esercizio in cui è avvenuta la risoluzione ed è compensato dal ricavo che scaturisce dall'operazione di cessione.

contrario, per la società cedente vi è una plusvalenza o minusvalenza derivante dall'eventuale cessione definitiva successiva all'accordo di cessione temporanea, a seconda della variazione positiva o negativa di tale variazione.

1.3. Rendiconto finanziario e nota integrativa

Per quanto riguarda l'area delle informazioni economico-finanziarie iniziamo innanzitutto evidenziando come in questo settore si utilizzi un'analisi previsionale e non a consuntivo; quindi, tale area viene descritta da un rendiconto finanziario previsionale, un vero e proprio budget, che effettua una stima sui flussi di cassa futuri. Per fare ciò si fa riferimento all'articolo 84 N.O.I.F.¹¹ (visionato presso il sito ufficiale della F.I.G.C) che tratta in maniera specifica gli aspetti principali di questo prospetto.

Il rendiconto deve essere depositato ogni anno entro il 30 giugno, presso la Co.Vi.So.C¹², su base semestrale, e deve riguardare il periodo 30 giugno-1° luglio dell'anno successivo. Tale prospetto deve contenere: i budget del Conto Economico, dello Stato Patrimoniale e del Rendiconto finanziario, più le note esplicative comprensive di presupposti, rischi e confronti tra i budget e i valori effettivi riscontrati nell'ultimo bilancio d'esercizio e le note esplicative riguardanti le modalità di copertura degli eventuali fabbisogni di cassa. "I budget devono essere

¹¹ Norme Organizzative Interne FIGC.

¹² Commissione Di Vigilanza Sulle Società Di Calcio Professionistiche, organo interno alla FIGC.

approvati dall'organo amministrativo, in coerenza con i principi civilistici e contabili adottati nella redazione dell'ultimo bilancio d'esercizio approvato e sottoscritti dal legale rappresentante e dal soggetto responsabile del controllo contabile della società o dal presidente del collegio sindacale o dal revisore unico o dal presidente del consiglio di sorveglianza"¹³. La Co.Vi.So.C inoltre ha creato una vera e propria "Guida al budget" contenente le indicazioni che le società devono seguire per redigere correttamente tali prospetti.

In seguito, entro due mesi dalla redazione del rendiconto previsionale, deve essere depositato sempre presso la Co.Vi.So.C un report consuntivo, anch'esso con i prospetti di Conto Economico, Stato Patrimoniale e Rendiconto Finanziario, indicando le variazioni e le cause che le hanno causate rispetto al budget precedentemente depositato e le eventuali correzioni effettuate per garantire l'equilibrio economico-finanziario nel caso in cui quest'ultimo venisse a mancare. Il report consuntivo deve essere redatto seguendo le indicazioni per la stesura del budget previsionale.

I criteri di redazione della nota integrativa sono stabiliti dall'art. 2427 c.c., integrato dalle raccomandazioni contabili emanate dalla F.I.G.C per tale prospetto. Per quanto riguarda i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori deve essere indicato il principio con cui sono stati determinati i valori, il metodo e il piano di

¹³ Tale parte dal testo è stata tralata dall'articolo 84 N.O.I.F precedentemente citato.

ammortamento adottato, gli eventuali cambiamenti e una tabella di dettaglio dei movimenti di tali diritti nel corso dell'esercizio. Infine, è necessario riportare anche l'ammontare degli ammortamenti riguardanti giocatori non utilizzati causa infortunio o motivazioni disciplinari e quelli riguardanti giocatori per i quali ancora non è iniziato l'ammortamento. Devono, inoltre, essere indicati nella nota in maniera distinta i ricavi e i costi connessi alle cessioni temporanee di contratti (i cosiddetti prestiti). Devono anche essere distinti eventuali crediti e debiti verso altre società calcistiche, si pensi ad esempio a quando è previsto il pagamento dilazionato dell'indennizzo riferito all'acquisizione delle prestazioni dei giocatori, caso molto frequente soprattutto negli ultimi anni dove le valutazioni dei calciatori sono aumentate esponenzialmente superando addirittura alla soglia dei 100 milioni in vari casi. I versamenti dei soci devono essere ripartiti in base alle relative scadenze. I ricavi vanno iscritti tenendo conto delle differenze tra i ricavi provenienti dalla vendita di biglietti per le partite casalinghe che vanno distinti da quelli derivanti dalle trasferte e ancora dai ricavi ottenuti grazie alla vendita degli abbonamenti. Inoltre, tali ricavi vanno a loro volta distinti in base alla competizione, cioè va fatta una distinzione tra serie A, Coppa Italia ed eventuali coppe europee. Gli altri ricavi e proventi devono essere suddivisi in relazione alla natura del provento.¹⁴

¹⁴ La descrizione della nota integrativa ha seguito le indicazioni riportate nel comunicato n. 058 del 05 settembre 2006, pubblicato dalla FIGC, dove vengono fornite alle società di calcio italiane, sia professionistiche che dilettantistiche, la struttura del bilancio d'esercizio ed una guida per la redazione della nota integrativa.

1.4 La Relazione sulla gestione

La relazione sulla gestione contiene tutte le informazioni riguardanti l'attività operativa di una società e descrive in maniera analitica tutto l'apparato gestionale della stessa. Per quanto riguarda il settore oggetto di analisi ci sono diversi aspetti rilevanti da inserire in questo prospetto. Innanzitutto, è necessario indicare i fatti di rilievo verificatisi successivamente alla chiusura dell'esercizio quali, ad esempio, gli effetti patrimoniali ed economici (plusvalenze e minusvalenze) derivanti da contratti di cessione e/o acquisto di diritti contabilizzati dopo la data di riferimento del bilancio o da altri possibili eventi rilevanti relativi ai diritti delle prestazioni dei calciatori vanno inseriti in tale prospetto¹⁵. Dalla Relazione sulla Gestione è possibile evincere e analizzare i principali rischi e le principali incertezze di settore. Informazioni rilevanti da iscrivere nella relazione sono: il ridotto orizzonte temporale degli investimenti pubblicitari e promozionali, la capacità di attrarre e trattenere manager, giocatori e staff medico di qualità, il rischio correlato allo stato fisico dei calciatori, il rischio di correre in ammende, sanzioni ed altri provvedimenti nei confronti della società, il significativo incremento dei costi per stipendi e premi, del costo di acquisto dei diritti alle prestazioni e della mancata accettazione del trasferimento da parte del calciatore; la dipendenza (a volte davvero eccessiva) dei ricavi della società dai proventi radiotelevisivi e dai termini

¹⁵ In questa situazione le società possono usufruire di un prospetto rilasciato in allegato dalla FIGC attraverso il comunicato n.058 del 05 settembre 2006.

e modalità di vendita degli stessi; il rispetto dei requisiti al fine dell'ottenimento della licenza UEFA¹⁶, il tanto chiacchierato e discusso Financial Fair Play¹⁷. Inoltre, devono essere presenti gli aspetti riguardanti il fabbisogno di mezzi finanziari della società; i rischi collegati al marchio (si pensi a tutte le volte in cui si vedono maglie rappresentanti una società ma contraffatte); i risultati economici e patrimoniali che sono influenzati significativamente dalle operazioni compiute nel corso della campagna trasferimenti dai risultati sportivi ottenuti e dalla partecipazione alle diverse competizioni nazionali e continentali.¹⁸ Se si analizza a titolo esemplificativo il bilancio della Juventus S.p.a., una delle più grandi società calcistiche mondiali e la squadra più rappresentativa d'Italia, si nota che molte informazioni riguardano la composizione dell'azionariato e degli organi amministrativo-contabili. Leggendo la relazione si trova, innanzitutto, l'elencazione di tutti i componenti degli organi di amministrazione e controllo, poi vengono evidenziati tutti gli aspetti di rilievo del primo semestre dell'esercizio di riferimento, quali gli effetti della pandemia, i risultati della stagione sportiva, le operazioni di aumento di capitale sociale, la verifica ispettiva da parte della Consob, le convocazioni delle assemblee ordinarie e degli azionisti, l'andamento

¹⁶ Melidoni F. e Committeri G., *Il bilancio delle società di calcio*, Ipsoa, Milano, 2004.

¹⁷ Gravina G., *Il bilancio d'esercizio e l'analisi delle performance nelle società di calcio professionistiche*, Franco Angeli, Milano, 2011.

¹⁸ Il contenuto della descrizione della relazione sulla gestione segue le stesse regole previste per la relazione della nota integrativa in aggiunta ad un'informativa contenente le disposizioni specifiche di tale elaborato che si trova all'interno delle norme della FIGC.

dell'azionariato e del titolo in borsa, le modifiche avvenute all'interno degli organi, cioè i licenziamenti e l'entrata di nuovi soggetti al loro interno. In seguito, vengono elencati e analizzati i risultati consolidati della situazione patrimoniale ed economica del primo semestre e i fatti di rilievo avvenuti nello stesso periodo.

Se, invece, si analizzano le relazioni di un'altra società sportiva molto importante in Italia, "FC Internazionale Milano", notiamo delle differenze molto chiare rispetto alla Juventus S.p.a., questo perché l'Inter è una società facente parte di un grande gruppo di investimento ed è, quindi, una società controllata. Di conseguenza, la relazione sulla gestione presenta inizialmente la descrizione del gruppo societario e della sua struttura, in seguito sono indicati altri aspetti, come ad esempio il progetto su uno stadio di proprietà o in comproprietà con l'altra società sportiva di Milano, poi tutte le attività riguardanti la prima squadra e le varie squadre del settore giovanile oltre che tutto ciò che riguarda i trasferimenti e le altre attività (si pensi ad esempio alla campagna abbonamenti, che dopo due anni di interruzione a causa della pandemia, dall'anno corrente è ritornata); infine sono riportate la presentazione degli aspetti patrimoniali e la composizione del valore e dei costi della produzione, facenti parte del conto economico¹⁹.

¹⁹ L'FC Internazionale Milano è controllata dalla "Suning Holdings Group" il cui presidente è Steven Zhang che detiene più del 60 % delle quote della società. La relazione a cui fa riferimento il testo riguarda il periodo 31/06/2019-01/07/2020.

CAPITOLO II

L'IMPATTO DELLA PANDEMIA SUL BILANCIO DELLA JUVENTUS F.C.

2.1. Effetti della pandemia sulle poste patrimoniali

L'analisi empirica a cui fa riferimento questo capitolo è stata effettuata sul bilancio della Juventus F.C. la quale, essendo quotata in borsa, redige il bilancio d'esercizio seguendo i principi contabili IAS/IFRS.¹ Negli ultimi tre anni si è assistito allo scoppio di una pandemia che ha sconvolto il mondo in ogni suo ambito. A livello societario, questo avvenimento ha portato ad innumerevoli perdite, sia in ambito economico che patrimoniale. È proprio da quest'ultimo che parte l'analisi empirica². Analizzando il bilancio d'esercizio relativo alla stagione sportiva 2019/2020, pubblicato il 30/06/2020, si nota come, a partire dal secondo semestre, la pandemia abbia causato modeste variazioni nelle varie voci patrimoniali di bilancio. La voce più rilevante riguarda l'incremento della perdita d'esercizio,

¹ La società specifica nell'articolo 25 dello statuto della società, attenzionato tramite il sito ufficiale della Juventus F.C, che l'esercizio sociale della società in questione si chiude ogni anno al 30 giugno (lo statuto si trova all'interno della relazione sulla corporate pubblicata dalla società).

² L'analisi empirica è stata effettuata visionando le relazioni finanziarie semestrali relative agli anni 2019/2020 e 2020/2021, gli anni in cui si è verificato l'avvento della pandemia.

aumentata di circa 50 milioni rispetto al bilancio del 30/06/2019, questo aumento è dovuto soprattutto a tutte le misure imposte dal D.P.C.M del 09/03/2020 che ha interrotto la stagione calcistica analizzata, portando ad una drastica riduzione dei ricavi derivanti da varie voci che saranno analizzate in seguito. Continuando l'analisi patrimoniale negli anni successivi, si nota come la società abbia creato un piano di sviluppo per fronteggiare la pandemia; a supporto di tale piano, il consiglio di amministrazione del 30 giugno 2021 ha definito le linee guida di un rafforzamento patrimoniale mediante un aumento di capitale per massimi 400 milioni di euro a seguito dell'esame degli impatti derivanti dal protrarsi della pandemia da Covid 19, aumento di capitale³ che poi è stato approvato dall'Assemblea Straordinaria dei soci il 29 ottobre 2021, capitale integralmente sottoscritto a cui ha fatto seguito l'emissione di 1.197.226.182 nuove azioni di Juventus ad un prezzo di sottoscrizione di 0.334 euro, da imputarsi per 0.01 a capitale sociale e per 0.324 a sovrapprezzo, questo spiega il notevole aumento della riserva di sovrapprezzo azioni relativa al bilancio 2021. Inoltre, si rileva come, tra il 2019 e il 2021, ci sia una netta tendenza in diminuzione dei diritti delle prestazioni dei calciatori. Tale effetto, pur non direttamente imputabile alla pandemia dalle note riportate all'interno dei vari bilanci, ne può essere considerato una conseguenza,

³ Tale aumento di capitale è stato ritenuto inevitabile dal presidente della Juventus FC come riportato in un articolo di Matteo Spaziante, pubblicato l'1 luglio 2021, sul sito Calcio e Finanza, uno dei principali siti che descrive lo sport dal punto di vista economico.

poiché una società che vede diminuire così tanto i ricavi nel corso di due anni, con perdite elevatissime, non può, evidentemente, riuscire a sostenere costi elevati per l'acquisizione delle prestazioni di giocatori. Questo è il motivo per cui negli ultimi anni si è assistito sempre più spesso ad acquisizione dei diritti alle prestazioni in maniera gratuita, i cosiddetti "parametri zero". Possiamo quindi concludere l'analisi degli assetti patrimoniali spiegando come sia stato il patrimonio netto la voce maggiormente colpita dalla pandemia, con gravi perdite riscontrate in tutte le società e con i conseguenti rimedi messi in atto per far fronte ad esse. Alle strategie ed ai rimedi per far fronte agli eventi appena riscontrati è dedicato un paragrafo nelle pagine seguenti dell'elaborato.

2.2 Variazioni dei ricavi e altri effetti economici

Il conto economico è il prospetto di bilancio che ha risentito maggiormente degli effetti della situazione economico-sanitaria a cui fa riferimento l'elaborato. Se effettuiamo un confronto tra il bilancio del 30/06/2019 e quello del 30/06/2020 notiamo come in quest'ultimo, nella relazione nella gestione, vi sia una parte riservata all'avvento della pandemia⁴, nella quale viene spiegato che tutte le variazioni del conto economico sono state causate dalla sospensione delle

⁴ Tale parte si trova nella relazione sulla gestione del bilancio pubblicato il 30/06/2020.

competizioni nazionali ed europee, sospensione che ha causato una netta diminuzione dei ricavi.

La prima voce degna di particolare nota è, infatti, proprio quella relativa ai ricavi derivante da gare, diminuita di circa 21.000.000 euro tra il 2019 e il 2020 e diminuita ulteriormente di circa 41.000.000 euro nel 2021⁵, parte di questa voce è costituita dagli abbonamenti, interrotti e rimborsati a seguito della pandemia insieme ai biglietti che già erano stati venduti. Questo consente di comprendere come questa sia una delle voci principali nell'ambito di una società di calcio professionistica. Per quanto riguarda, invece, i diritti televisivi la variazione più rilevante è riscontrabile tra il 2019 e il 2020⁶, dove si nota una variazione negativa di 39.000.000 euro circa causata anch'essa dalla mancata disputa delle partite delle varie competizioni. Un'altra voce importante per una società di calcio è il merchandising, e la Juventus F.C, avendo un brand affermato a livello globale, punta molto su tale strumento. Tra il 2019 e il 2020 le vendite derivanti dal merchandising sono diminuite di circa 3.000.000 di euro, sempre a causa del D.P.C.M del 09/03/2020, poiché gli store ufficiali, il museo della società e le altre attività hanno riaperto al pubblico ad intermittenza. Si nota, comunque, una perdita di quasi 6.000.000 di euro, minore di quella dell'anno precedente, ma comunque

⁵ La chiusura degli stadi nella stagione 2020/2021 è stata sancita dal D.P.C.M del 03 novembre 2020.

⁶ Questo perché la situazione ha creato uno sfasamento temporale delle gare per portare a compimento le varie competizioni, quindi il bilancio pubblicato il 30/06/2021, relativo alla stagione 2020/2021 contiene anche proventi riferiti alla stagione 2019/2020 e quindi non dalla possibilità di effettuare un'analisi accurata.

influyente nel bilancio della società. In seguito, un altro aspetto di rilevanza fondamentale è il costo del personale, cioè la retribuzione di calciatori, dirigenti, staff, e il resto dei lavoratori impegnati all'interno dell'organizzazione. La società in esame, per far fronte all'enorme impatto negativo sui ricavi, ha trovato un'intesa con i calciatori e l'allenatore della prima squadra⁷ per ridurre i compensi della stagione 2019/2020 di un importo pari alle mensilità di marzo, aprile, maggio e giugno 2020⁸, così da far diminuire le retribuzioni di 30.461.000 tra l'esercizio del 2019 e quello del 2020. Continuando l'analisi empirica si riscontra nella relazione sulla gestione relativa al bilancio pubblicato il 30/06/2021, che l'impatto sui costi non è risultato significativo, in quanto i risparmi correlati alla mancata disputa di gare sono stati in parte compensati da maggiori costi correlati alla pandemia (in primis, per la sicurezza sanitaria e i dispositivi di protezione). A livello quantitativo, viene riscontrato un aumento di costi per materiali, forniture e altri approvvigionamenti tra il 2019 e il 2020 pari a circa 750.000 euro e di altri 600.000 euro circa tra il 2020 e il 2021. Anche i servizi esterni hanno subito un decremento poiché, analizzando la composizione di tali costi, si nota come essi comprendano al loro interno spese di trasporto, spese di sicurezza e accoglienza, spese di riabilitazione, spese per pulizia, rete di distribuzione e vendita di biglietti, tutti

⁷ Questi sono i soggetti che pesano maggiormente nelle retribuzioni totali.

⁸ Questo aspetto è citato nella relazione sulla gestione alla voce "Diffusione della pandemia da Covid 19" relativa al bilancio pubblicato il 30/06/2020.

elementi che hanno ovviamente risentito della chiusura degli stadi a seguito dell'evoluzione pandemica che ha caratterizzato la nostra società nel biennio di riferimento. Come riportato dai conti economici, tale voce di costo evidenzia una variazione negativa pari a circa 10.000.000 di euro tra l'esercizio 2019 e quello del 2020; e un ulteriore decremento di quasi 6.000.000 di euro tra l'anno 2020 e il 2021. Come è stato riportato in un articolo pubblicato dalla redazione di Sport economy⁹ il 24 agosto 2020, la Juventus F.C, nonostante sia il club più titolato d'Italia e quindi presenti ogni anno milioni di introiti derivanti dalla vincita di competizioni, ha risentito in maniera notevole degli effetti di tale situazione pandemica, tanto da aver riscontrato perdite, ipotesi assai rara se si analizzano i bilanci degli anni precedenti, e con un rischio legato alle attività di compravendita, messe in forte dubbio dalla solidità finanziaria da dover rispettare per far fronte alle perdite e a tutti gli altri effetti negativi causati dal Covid 19. L'articolo, poi, evidenzia il fatto che il club sia stato costretto a diminuire i propri costi gestionali che avevano un importo abbastanza elevato (tale riduzione è già stata evidenziata nelle pagine precedenti). Si reputa opportuno evidenziare che una delle voci essenziali nel conto economico di una società professionistica di calcio è rappresentata dalle sponsorizzazioni, come riportato nel primo capitolo di questo elaborato; tale voce non è stata

⁹ Sport economy è uno dei market leader nell'informazione applicata all'economia dello sport, nata nel 2004 e affermata ormai da anni in questo settore.

analizzata perché è vero pur avendo subito delle variazioni, le stesse non sono state causate dalla pandemia.

2.3 L'impatto della pandemia sulla situazione finanziaria delle società

La prima voce che viene messa in risalto dall'analisi del rendiconto finanziario della "F.C Juventus", riferito al bilancio annuale della stagione 2019/2020 è l'aumento di capitale sociale, che viene collocato nel flusso di cassa derivante dai finanziamenti, operazione che verrà conclusa ufficialmente nell'anno 2021.¹⁰ Tale aumento di capitale di circa 300.000.000 euro, è stato effettuato, come riportato nella relazione sulla gestione pubblicata dalla società, per coprire l'enorme indebitamento finanziario che si era venuto a creare a seguito delle vicissitudini causate dalla pandemia. Questo dato viene confermato riportando i dati riferiti al bilancio del 30/06/2020, dove l'indebitamento finanziario netto risulta pari a 385,2 milioni di euro, in riduzione di circa 78,33 milioni di euro rispetto ai dati riferiti al 30 giugno 2019, i quali riportavano un indebitamento netto finanziario di 463,5 milioni di euro, a seguito appunto dell'aumento di capitale sociale. Gli effetti di tale operazione sono stati compensati dal flusso della gestione operativa, in negativo di 58,7 milioni, dai pagamenti legati alle campagne trasferimenti, che ammontavano

¹⁰ Come riportato da Alfredo Pedulla, noto giornalista sportivo italiano nell'omonimo sito internet, in un articolo pubblicato il 24/02/2022.

a – 129,8 milioni netti, da investimenti in altre immobilizzazioni (-5,6 milioni) e da flussi finanziari per -12,8 milioni di euro.

L'altro aspetto fondamentale riguardante l'ambito finanziario delle varie società di calcio attiene al rispetto delle regole previste dal Financial Fair Play.¹¹ Questo sistema vincola le società calcistiche al rispetto di determinati parametri ben definiti dalla UEFA, al fine di poter effettuare l'iscrizione alle varie competizioni nazionali ed europee. Tali parametri si basano sul principio del break-even result, secondo cui i club possono partecipare alle competizioni europee solo se dimostrano equilibrio tra ricavi generati e costi sostenuti. Il rispetto di tali regole è obbligatorio per ottenere la "Licenza UEFA", licenza che dà il permesso alle società di partecipare alle competizioni europee, le quali saranno la fonte primaria degli incassi del club.

La società in questione, tramite la relazione sulla gestione del 30/06/2020, informa di aver ottenuto la licenza per gli anni 2019/2020 e 2020/2021, questo vuol dire che nonostante le varie difficoltà di natura patrimoniale, economica e finanziaria, è stata in grado di far fronte in maniera efficiente agli impatti negativi della pandemia. Questo è stato possibile anche grazie all'Executive Committee della UEFA, il quale il 18 giugno 2020 ha approvato parziali deroghe ai parametri delle regole del

¹¹ Gravina G., *Il bilancio d'esercizio e l'analisi delle performance nelle società di calcio professionistiche*, Franco Angeli, Milano, 2011.

Financial Fair Play, affinché venissero considerati gli effetti negativi scaturiti dall'emergenza sanitaria globale.

Tra i flussi di cassa quello che ha avuto la maggiore variazione è stato il flusso di cassa della gestione operativa, dovuto al fatto che tale voce è caratterizzata essenzialmente da plusvalenze e minusvalenze derivanti dai diritti alle prestazioni dei calciatori e dagli ammortamenti e svalutazioni; tale voce ha segno negativo perché gli ammortamenti, che costituiscono la voce con la variazioni più rilevante, con un aumento di circa 50.000.000 di euro, sono riferiti ad acquisti effettuati prima dell'avvento della pandemia, acquisti che la società ha effettuato poiché essendo una società di vertice, sia in Italia che in Europa, ha comunque come obiettivo quello di mantenere e costruire ogni anno una squadra che sia più competitiva possibile, quindi poiché tali dati sono riferiti ad acquisizioni effettuate essenzialmente nella sessione di calciomercato dell'estate 2019, hanno caratterizzato una variazione negativa nel flusso di cassa della gestione operativa. Il flusso di cassa dell'attività di investimento presenta, invece, una situazione drastica se si analizza il bilancio al 30/06/2021, riferito alla prima stagione sportiva interamente caratterizzata dalla pandemia. Analizzando il rendiconto finanziario riferito a tale bilancio, si rileva come le voci più colpite siano state: investimenti in diritti pluriennali dei calciatori, diminuiti di circa 227.000.000 di euro rispetto all'anno precedente, cessioni di diritti pluriennali prestazioni calciatori, diminuite di circa 208.000.000 di euro, aumento dei crediti per cessione di diritti pluriennali

dei calciatori di circa 66.000.000 di euro. Tutto ciò ha portato un decremento del flusso di cassa degli investimenti di circa 123.000.000 di euro. Questa analisi permette di comprendere come la sessione di calciomercato dell'estate 2020 sia stata caratterizzata da una grande riduzione degli investimenti e da una sempre maggiore ricerca di pagamenti dilazionati, con lo scopo di mantenere una squadra più competitiva possibile ma, allo stesso tempo, di cercare di attenuare in maniera efficiente le voci negative in bilancio causate dalla diffusione della pandemia da Covid.

2.4 Interventi e strategie per ridurre le perdite

I vari organi che si occupano della gestione di tutto ciò che concerne le società professionistiche di calcio non sono rimasti a guardare ma hanno cercato, tramite l'appoggio del governo stesso e decisioni forti, di contrastare efficientemente tutti gli effetti negativi che la pandemia ha causato nel settore di riferimento. Uno degli interventi che hanno avuto maggior rilevanza è stata la legge di bilancio del 2022, la quale ha introdotto diverse agevolazioni per le società sportive professionistiche¹². In primo luogo, con il comma 154, è stata introdotta la possibilità di poter stipulare contratti di apprendistato professionalizzante con un limite di età di 23 anni. Questo ha permesso alle società una maggiore propensione

¹² La descrizione della legge ha seguito le varie informazioni riscontrate sulla Gazzetta Ufficiale.

all'acquisto di diritti alle prestazioni dei giocatori più giovani i quali, tramite questo tipo di contratto, permettono di ottenere diversi sgravi fiscali e, allo stesso tempo, permettono ai club di focalizzarsi sul fine dell'attività sportiva di mantenere la competitività delle squadre, senza dover rinunciare ad uno o all'altro obiettivo. Inoltre, alle federazioni sportive nazionali è stata riconosciuta la possibilità, per gli anni 2022, 2023 e 2024, di poter reinvestire i cosiddetti avanzi di gestione in infrastrutture e nello sviluppo dell'attività di gestione. Un altro aspetto che tale legge ha tentato di attenuare è stata la fiscalità, prevedendo, al comma 924, la sospensione dei versamenti delle ritenute alla fonte che i soggetti interessati adottano in qualità di sostituti d'imposta, dei contributi previdenziali e assistenziali, del pagamento dell'IVA e dei versamenti relativi ai redditi d'impresa, per quanto riguarda il periodo compreso tra il 10 gennaio e il 30 aprile 2022, versamenti che poi saranno versati o a maggio 2022 interamente oppure tramite una rateizzazione possibile fino a dicembre 2022 per un valore pari al 50% dell'importo complessivo. Tale legge di bilancio è stata accolta molto positivamente dalla FIGC, questo perché la federazione, negli anni precedenti, ha insistito molto nel chiedere costantemente l'appoggio del governo¹³.

¹³ Come riportato da un articolo pubblicato il 30 dicembre 2021, sulla Gazzetta dello Sport, lo stesso presidente della FIGC, Gabriele Gravina, si è detto entusiasta dell'approvazione di tale legge, dopo innumerevoli confronti effettuati con il Ministro dell'Economia, Daniele Franco e la Sottosegretaria allo Sport, Valentina Vezzali.

L'altro aspetto fondamentale ha riguardato i vari decreti che si sono susseguiti a partire dallo scoppio della pandemia. A partire da marzo 2020, con il primo DPCM dell'era "Covid", è stata sancita la chiusura totale sia degli stadi che dei centri sportivi, interrompendo le attività per svariati mesi. Tale avvenimento è stato quello che ha comportato le maggiori perdite, perché le società non erano attrezzate per affrontare una situazione di questo tipo, del tutto inaspettata e, inoltre, con la sospensione totale delle competizioni i club hanno visto azzerarsi gli introiti derivanti dai diritti TV e dai ricavi dagli stadi, corrispondenti alla maggior parte delle entrate societarie. Si è poi tentato di far tornare i tifosi sugli spalti già nella stagione 2020/2021, ma solo per brevissimi periodi e per massimo 1.000 persone; tale numero è poi aumentato gradualmente a partire dalla stagione 2021. Soltanto nella stagione scorsa, quella cioè relativa al 2021/2022 si è tornati alla capienza massima degli stadi e a nessuna interruzione dei campionati dovuta alla pandemia e, dalla lettura dei bilanci delle società, si nota come questi siano tornati a "respirare".

A livello economico non sono stati forniti particolari aiuti da parte di governo e FIGC, per lo meno in serie A, ignorando, per buona parte del 2020 e 2021, le richieste del presidente Gravina e di Paolo Dal Pino, Presidente della Lega serie A. I vari club di serie A hanno ricercato diverse soluzioni per riuscire a garantire la sostenibilità finanziaria di tali società, tramite l'apertura di vari finanziamenti, tramite cambi di proprietà con la cessione delle società a fondi comuni di

investimento anche sotto forma di holding o ancora aumentando il capitale sociale per far fronte alle perdite; inoltre, come possiamo notare dai risultati conseguiti negli ultimi anni dalle società italiane, la situazione pandemica ed economica particolare degli ultimi anni non è stata gestita nel migliore dei modi. Si è verificato un tracollo vero e proprio del calcio italiano, sfociato nella seconda eliminazione consecutiva al mondiale e i club fanno fatica a stare al passo con i club europei, questo in primis perché hanno dovuto prima di tutto centrare l'obiettivo della stabilità economica-finanziaria, a discapito del conseguimento dei vari risultati sportivi. In secondo luogo, perché la situazione non era delle migliori già da prima della pandemia, a causa di problemi che caratterizzano il calcio italiano da anni ed ai quali non si riesce a trovare una soluzione adeguata, quale potrebbe essere ad esempio una riforma delle norme sulle le società di calcio, riforma che, come annunciato dal presidente della Lazio, Claudio Lotito, ad un talk show, aiuterebbe molto il calcio italiano e consentirebbe di raggiungere risultati sportivi adeguati e allo stesso tempo garantire una stabilità economica, che, se analizziamo attentamente tutto ciò che è stato fin qui enunciato, sono i due fini portanti dell'attività di questa categoria particolare di società.

CONCLUSIONI

Questo elaborato ha avuto come scopo principale quello di evidenziare, anche tramite un'analisi empirica, come effettivamente il settore calcistico sia stato ampiamente penalizzato dallo scoppio della pandemia da Covid 19. I bilanci delle società di calcio professionistico hanno di per sé una particolare configurazione, trattandosi di società che mirano a raggiungere determinati risultati sportivi e, allo stesso tempo, a cercare di garantire la solvibilità economica e finanziaria che permetta loro di continuare nel tempo l'attività posta in essere.

Il Covid 19 ha influito molto negativamente su tali società, poiché i vari decreti che si sono susseguiti nei due anni di riferimento hanno più volte colpito il settore in questione, ritenuto spesso anche come una causa di aumento dei contagi da parte di alcuni media e studiosi della situazione pandemica; è altresì vero che sono giunti pochissimi aiuti al settore sportivo, il quale non è stato l'unico settore ad essere supportato limitatamente dal governo.

Rimane il fatto che, a parere di chi scrive, non si sia fatto il massimo per aiutare veramente le società e il settore in generale, perché se è vero che al suo interno girano delle somme sproporzionate, soprattutto se si analizzano i salari dei giocatori, è anche vero che molte realtà che con sforzi sostenuti nel corso di svariati anni sono riusciti a raggiungere risultati importanti vedono crollare il sistema che hanno costruito nel tempo. Non è stata la causa principale, ma la pandemia, ha portato ad un notevole incremento delle entrate dei fondi d'investimento stranieri all'interno di società del panorama calcistico italiane; si pensi agli esempi più eclatanti di Milan e Inter, ma anche Roma, Genoa, Parma, questo perché le società non sono state in grado di stare al passo con l'evoluzione che, invece, ha caratterizzato l'Inghilterra, ma anche la Spagna e la Germania, dove la maggior parte dei club continua ad ottenere eccellenti risultati sportivi e, allo stesso tempo, garantisce una sostenibilità aziendale.

In un sistema già in crisi da anni, la situazione pandemica è stata la goccia che ha fatto traboccare il vaso, portando il calcio italiano ad essere paragonato a realtà che fino a un decennio fa erano lontanissime da quella italiana. Come già pronunciato all'interno del testo, occorre ripartire dalla base, dalle cause che hanno portato a tutto ciò e da un aiuto concreto alle società, perché avendo sottratto loro le fonti di maggior ricavo, la maggior parte delle stesse si è ritrovata ad avere perdite eclatanti che potranno essere coperte solo in diversi anni; questo evidenzia come non si possa pensare di calcio Italiano in crisi se non si analizza tutto ciò che ha portato a quello

a cui assistiamo quotidianamente., Bisogna considerare le società come vere e proprie aziende, e come tali non possono essere lasciate al caso. Occorre creare un sistema che permetta loro di risollevarsi dai debiti e dalle perdite enormi aggravate dal Covid 19. I segnali che provengono dai bilanci di società importanti, come la Juventus F.C., sono inequivocabili e devono rappresentare la base di partenza per la definizione di soluzioni utili a risollevarre un settore in profonda crisi.

BIBLIOGRAFIA

Bianchi L. A., Corrado D., *I bilanci delle società di calcio. Le ragioni di una crisi*, EGEA, Milano, 2004.

Colombo G. E., *Il bilancio d'esercizio e il bilancio consolidato*, Giuffrè, Milano, 1996.

Comunicato n. 058, 05 settembre 2006, FIGC

D.L. 30 gennaio 1999, n.15

D.P.C.M. 03 novembre 2020

Gravina G., *Il bilancio d'esercizio e l'analisi delle performance nelle società di calcio professionistiche*, Franco Angeli, Milano, 2011.

Legge 91/1981

Melidoni F. e Committeri G., *Il bilancio delle società di calcio*, Ipsoa, Milano, 2004.

Norme Organizzative Interne FIGC

SITOGRAFIA

WWW.FIGC.IT

WWW.JUVENTUS.COM

WWW.CALCIOEFINANZA.IT

WWW.SPORTECONOMY.IT

WWW.ALFREDOPEDULLA'.COM

WWW.GAZZETTA.IT

RINGRAZIAMENTI

Sono arrivato alla fine di questo percorso, è stato un traguardo difficile da raggiungere, stancante, pieno di ostacoli e con mille difficoltà da affrontare, è per questo che voglio ringraziare in prima persona tutte quelle persone che sono state al mio fianco e mi hanno sostenuto fin dal primo giorno. Voglio ringraziare mia madre, che da 22 anni appoggia ogni mia scelta e mi sostiene in ogni passo che faccio, e se per caso sbaglio mi aiuta a tornare sulla retta via, è la persona che più di tutti ha sempre creduto in me, abbiamo superato momenti difficili sotto diversi punti di vista, e averli superati mi ha fatto comprendere che insieme siamo più forti di ogni cosa, spero di averla resa orgogliosa di me adesso che sto per conseguire il mio titolo più importante; voglio poi ringraziare mio padre, che col suo carattere freddo mi ha insegnato a stare tra gli altri, ha sempre voluto che io realizzassi i miei sogni e ha fatto così tanti sacrifici per me che non basterebbe una vita per ringraziarlo, spesso sento dire che somiglio a lui, ma io a volte dubito, perché non penso esista un'altra persona al mondo come lui; voglio ringraziare mio fratello, che tra litigi e momenti di amore fraterno mi ha fatto scoprire un lato di me che non conoscevo, ma soprattutto ho compreso che la famiglia è la mia corazza; volevo poi ringraziare Angela, la mia fidanzata, che è entrata nella mia vita a metà del mio percorso universitario, lei ha capito fin da subito che persona fossi io e nonostante

a volte il mio carattere pesante non si è mai tirata indietro ed è stata la mia spalla, la mia forza, il mio rifugio nei momenti difficili e la mia fortuna più grande, lei è colei con la quale ho festeggiato i risultati più belli e la stessa persona con nella quale cercavo conforto dopo una delusione, perché lei, c'è sempre per me, ed è per questo che la reputo fondamentale nella mia vita, perché da quando c'è lei ho capito che la felicità sta nelle piccole cose e io adesso sono la persona più felice del mondo, spero di rendere orgogliosa pure lei, che ha sempre creduto nella mia forza e determinazione; volevo poi ringraziare mia nonna Maria, i miei nonni Benito e Nuccia, e tutti i miei zii e i miei cugini per avermi sempre detto che io avrei potuto raggiungere qualsiasi traguardo, questo mi ha dato una forza enorme; non posso non ringraziare i due Giacomi e Samuele, anche Noemi, per esserci sempre stati e per aver sopportato i miei momenti più bui come fratelli e per aver festeggiato con me i miei successi e il raggiungimento dei miei obiettivi; infine una menzione particolare voglio farla a mio nonno Francesco, che da lassù mi ha sempre protetto e mi ha insegnato i valori che sono la parte più importante del mio carattere, è grazie a lui se oggi sono così, ti penso sempre, non ti dimenticherò mai.