

AREL  
fondata da nino andreatta



120

1898-2018  
FEDERAZIONE ITALIANA  
GIUOCO CALCIO



# REPORT CALCIO

DUEMILADICIOTTO







1898-2018

FEDERAZIONE ITALIANA GIUOCO CALCIO

In occasione del 120° anniversario della fondazione (il 15 marzo 1898 a Torino si è costituito il Comitato che ha dato vita alla Federazione il successivo 26 marzo), la FIGC ha coniato lo slogan **'SìAmo il Calcio'**, lanciando una campagna di comunicazione che ha l'obiettivo di rappresentare la passione di milioni di italiani.

Un patrimonio ricchissimo fatto di gioie, regole, vittorie, sconfitte, solidarietà e responsabilità, che ha contribuito a forgiare, nei diversi decenni, una Comunità che si identifica a vario titolo nella grande famiglia del calcio italiano.



# INDICE

REPORTCALCIO  
DUEMILADICIOTTO

00	EXECUTIVE SUMMARY .....	P. 11
01	IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO .....	P. 33
02	IL PROFILO DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI .....	P. 41
03	IL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE.....	P. 55
04	IL PROFILO ECONOMICO E FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO.....	P. 61
05	IL CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO.....	P. 93
06	IL BENCHMARKING INTERNAZIONALE.....	P. 103
07	STADI, SPETTATORI E SICUREZZA .....	P. 119
08	I MODELLI DI GOVERNANCE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO.....	P. 127





Prefazione

**ENRICO LETTA**

AREL



"CALCIO E INTEGRAZIONE:  
IL 4% DEI TESSERATI SONO NATI ALL'ESTERO"

## CORRELAZIONE POSITIVA TRA AFFLUENZA ALLO STADIO E RISULTATI SPORTIVI

ReportCalcio arriva quest'anno in occasione dei 120 anni della Federazione Italiana Giuoco Calcio e nella 8ª edizione troviamo alcune novità in certi casi di semplice curiosità statistica, in altri di interesse per riflessioni più significative. Dapprima, però, sottolineiamo che diversi dati (patrimonio netto e valore della produzione, ad esempio) confermano il trend degli ultimi anni di lenta, ma positiva evoluzione del movimento professionistico. In primis preme sottolineare anche quest'anno il rafforzamento patrimoniale delle società che attesta "lo stato di salute" complessivo in miglioramento. Inoltre, sono stati necessari circa la metà degli interventi di ricapitalizzazione da parte

degli azionisti rispetto alla scorsa stagione. Azionisti che nel 58% delle società sono persone giuridiche con un alto tasso medio di concentrazione delle quote (circa 85% in Serie A e 88% in Serie B). Unica nota allarmante l'indebitamento complessivo del sistema "professionistico", che purtroppo supera i 4 miliardi di euro. Passando alle novità, il Report quest'anno analizza l'evoluzione storica (dal 2007-2008) dei giovani calciatori professionisti. Ebbene solo il 6,4% dei giovani calciatori professionisti tra i 15 ed i 21 anni, in attività dieci anni fa, lo sono ancora oggi (in società professionistiche). Dal punto di vista della diffusione dei tesserati, il Report introduce quest'anno la classifica

zione degli iscritti per provincia. È possibile pertanto rilevare che due città della cosiddetta "provincia" hanno il primato di crescita anno su anno degli iscritti dal 2000-2001 (Prato e Lodi), seguite a ruota da una grande città quale è Napoli. Un'altra novità del Report è la definizione della correlazione esistente tra l'affluenza allo stadio e i risultati sportivi. Attraverso lo studio delle presenze degli spettatori nel corso delle ultime stagioni e i risultati sportivi relativi, si è potuto apprezzare ad esempio il fatto che, al diminuire degli spettatori negli stadi, aumenta il numero delle vittorie fuori casa. Poiché il numero dei tifosi che segue la propria squadra in trasferta può essere

ipotizzato più o meno costante ciò mostrerebbe l'incidenza del supporto del "tifo" casalingo sui risultati delle squadre che ospitano. In ultimo segnaliamo che cresce il numero dei tesserati che sfiora il milione e quattrocentomila. Viene confermato anche - e ciò fa sempre piacere - il ruolo del gioco del calcio quale fattore di integrazione sociale: circa il 4% dei tesserati in Italia sono nati all'estero. Consegniamo pertanto come di consueto questo volume agli addetti ai lavori e agli appassionati augurando una buona lettura!

**AREL**  
*fondata da nino andreatta*



Prefazione

# ROBERTO FABBRICINI

FIGC



"DATI E TREND: INFORMAZIONI  
DI VALORE STRATEGICO"

## IL PERCORSO VIRTUOSO DI TRASPARENZA CONTINUA

Con il 2018, il ReportCalcio giunge alla sua 8ª edizione. Un percorso iniziato nel 2011 e continuato fino ad oggi potendo sempre contare sul supporto dei partner di eccellenza AREL (Agenzia di Ricerche e Legislazione) e PwC, società leader nel mondo dell'audit e della consulenza. Alla base c'è innanzitutto un intento di trasparenza nei confronti dei tanti stakeholder del Sistema Calcio. Seguendo il percorso sviluppato negli anni precedenti, anche questa edizione si arricchisce di ulteriori nuovi contenuti. Nel primo capitolo, dedicato al censimento del calcio italiano, sono state inserite nuove informazioni relative al percorso dei giovani talenti nei settori giovanili dei club profes-

sionistici, insieme al riscontro sul livello di eccellenza riconosciuto nel mondo agli arbitri e ai tecnici italiani. Il secondo capitolo approfondisce il profilo delle Nazionali, con l'integrazione dei dati sul numero di calciatori e calciatrici convocati, mentre il terzo analizza il calcio dilettantistico, insieme ai principali trend su base provinciale. Il quarto capitolo, relativo al profilo economico e finanziario del calcio professionistico, viene arricchito con lo studio sul profilo commerciale, digitale e l'analisi dell'impatto economico delle coppe europee. Il quinto capitolo approfondisce l'importante incidenza del calcio professionistico sul totale del gettito fiscale generato dal comparto sportivo,

mentre nel sesto capitolo, relativo al benchmarking internazionale, è stato inserito uno studio sui nuovi stadi costruiti in Europa, insieme ad un confronto tra il profilo commerciale e digitale del calcio europeo rispetto allo sport professionistico del Nord America. Nel settimo capitolo, relativo agli aspetti infrastrutturali, è stata inserita una nuova sezione che analizza l'impatto dell'affluenza negli stadi rispetto ai risultati sportivi. Nell'ultimo capitolo vengono infine analizzati i modelli di governance del calcio professionistico, insieme ad alcune opportune finestre di confronto internazionale (con riferimento anche alla quotazione in Borsa dei club calcistici).

Nel momento in cui occorre consapevolmente pensare a come il Sistema Calcio vada ridisegnato, la possibilità di disporre di informazioni di rilevanza strategica rappresenta un valore aggiunto. È anche su questo prezioso patrimonio che si innesteranno le iniziative di cambiamento, al fine di consentire un'evoluzione del nostro movimento in termini di sostenibilità e competitività internazionale.





Prefazione

**EMANUELE GRASSO**

PwC



"UN SISTEMA CHE TENDE SEMPRE PIÙ  
ALL'EQUILIBRIO ECONOMICO"

### AUMENTA L'INCIDENZA DELLE PLUSVALENZE

Il Sistema Calcio professionistico tende all'equilibrio reddituale grazie alla spinta dei trasferimenti di calciomercato, ma necessita di un sostegno finanziario crescente che deve essere monitorato, soprattutto a fronte del superamento del muro dei 4 miliardi di euro di debiti totali. Guardando alla storia recente, i club della Serie A si sono concentrati sul fatturato: considerando i ricavi di vendita si passa da 650 a 2.212 milioni nel ventennio 1997-2017; tale incremento è stato trainato soprattutto dalla crescita media annua dei ricavi per diritti radiotelevisivi (+8,9%)

e dei proventi da altre attività commerciali (+13,4%). A ciò si aggiunge il grande ritorno delle plusvalenze pari a 693 milioni di euro nell'ultimo anno realizzate prevalentemente dai club di maggior dimensioni. I club di Serie B hanno dovuto far fronte ad un'elevata criticità finanziaria nel corso della prima metà del ventennio 1997-2017, evidenziandosi con i picchi raggiunti dall'indebitamento netto nella stagione 2001-2002 di 34 milioni di euro medi per club. Le ultime due stagioni hanno visto il ritorno dell'Ebitda ad un risultato positivo grazie al con-

tenimento dei costi operativi. Tuttavia, sull'effettiva capacità di spesa pesano in particolar modo i contributi assicurati dalla massima serie al campionato cadetto: la loro incidenza sul valore della produzione complessivo è passata dal 17% della stagione 2012-2013 al 31% della stagione 2016-2017.

In questo scenario è fondamentale pianificare al meglio gli investimenti necessari al raggiungimento degli obiettivi prefissati all'inizio della Stagione Sportiva. Ma esiste una concreta possibilità di pianificare e di raggiungere il miglior equilibrio del risultato

sportivo, economico-finanziario e sociale? Come possono le serie minori perseguire migliori mire sportive e sociali? Crediamo che la lettura di ReportCalcio 2018 possa offrire spunti di riflessione e di azione interessanti.







# 00. EXECUTIVE SUMMARY

## HIGHLIGHTS

# IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO



## CALCIATORI



## TECNICI



## ARBITRI



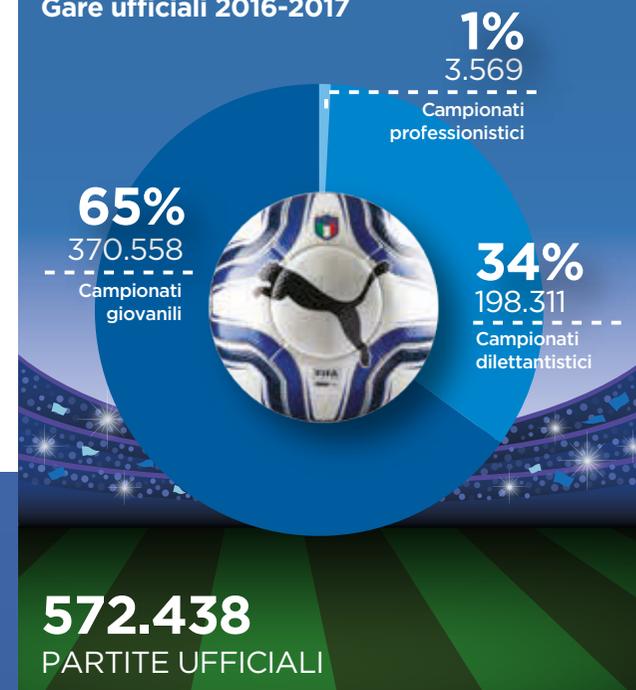
## DIRIGENTI



TOTALE TESSERATI **1.356.749**  
Dati 2016-2017



## Gare ufficiali 2016-2017

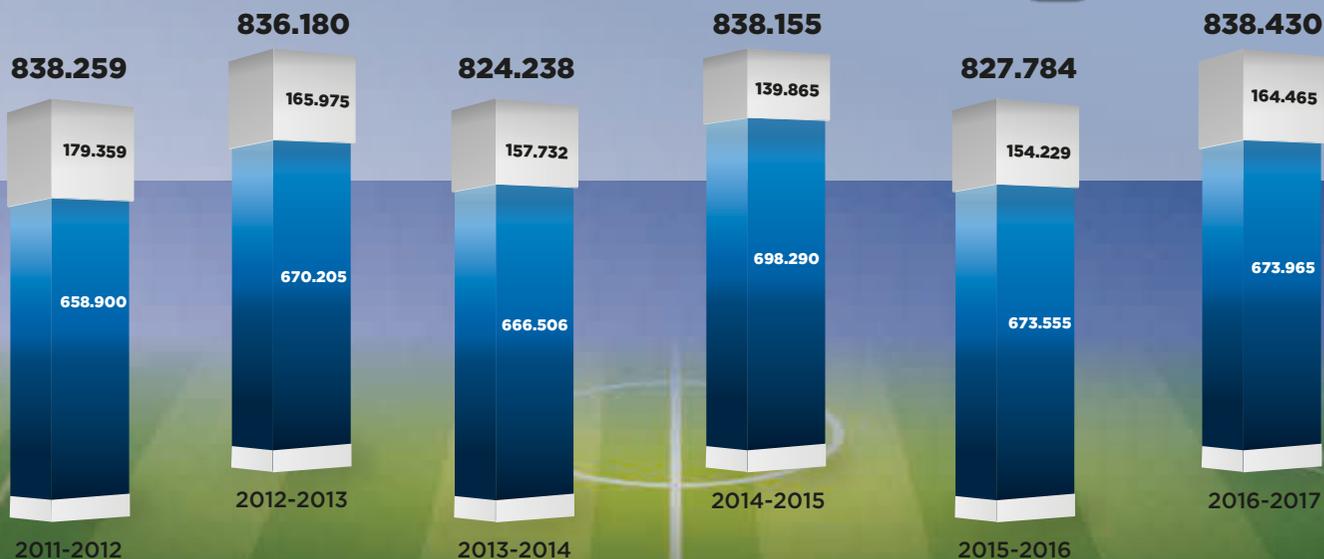


## Confronto calciatori tesserati per l'attività giovanile

Tesserati SGS



Altri tesserati attività giovanile



# IL PROFILO DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI



**PARTITE DISPUTATE NELLA STORIA DELLA NAZIONALE A MASCHILE**

**26%**

211

**54%**  
426

**20%**

159

**796 PARTITE**

● Vittorie ● Pareggi ● Sconfitte



**206** PARTITE UFFICIALI

DISPUTATE NEL 2016-2017 DALLE 17 RAPPRESENTATIVE NAZIONALI ITALIANE

PROVENIENTI DA 147 DIVERSI CLUB

**586** CALCIATORI E CALCIATRICI CONVOCATI



**%** PARTITE VINTE

Nazionali maschili Calcio a 11: **41,6%**  
Nazionali femminili Calcio a 11: **40,4%**  
Nazionali di Calcio a 5: **75,0%**  
Nazionale di Beach Soccer: **56,7%**

TOTALE FAN E FOLLOWER NAZIONALI ITALIANE AL 31.12.2017

65%



5,0 M

17%



1,3 M

14%



1,1 M

2%



0,2 M

2%



0,1 M

TOTALE **7,7** MILIONI

**€ 38,8 M**



VALORE COMPLESSIVO DEI DIRITTI TELEVISIVI DELLE NAZIONALI ITALIANE NEL 2017

**1,4 MLD**



AUDIENCE TELEVISIVA CUMULATA 2017 A LIVELLO MONDIALE

**+2,4 M**



CRESCITA 2017 DEI FAN E FOLLOWER SUI PROFILI SOCIAL UFFICIALI DELLE NAZIONALI (+45,3%)

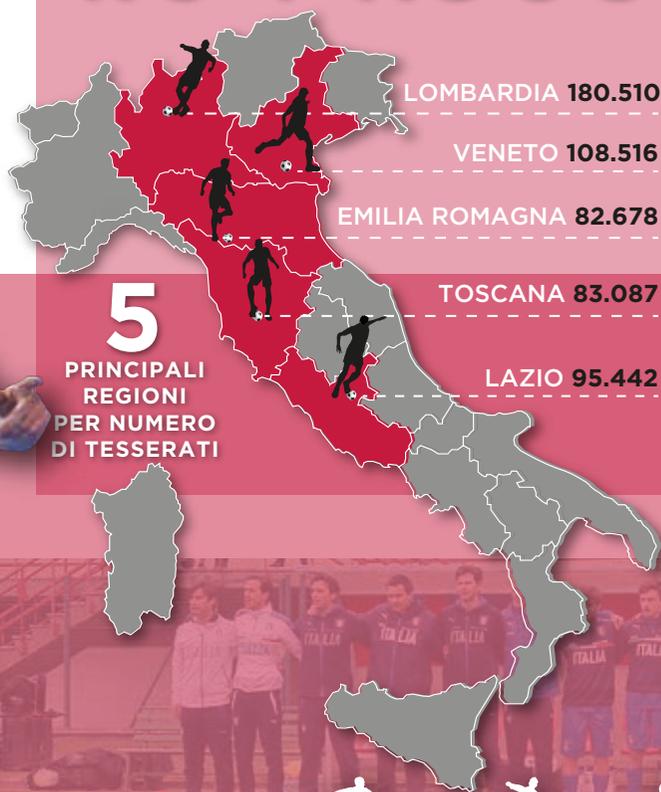
# IL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE

# 3

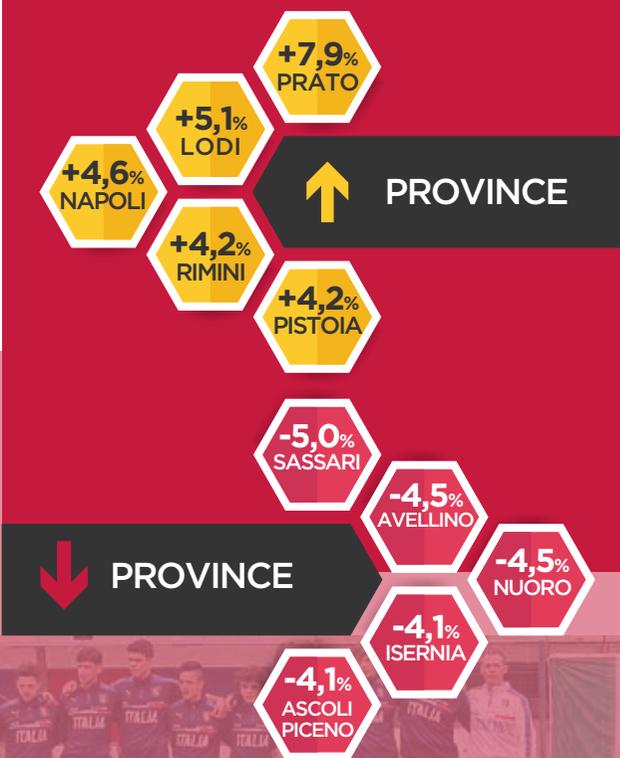


Calciatori tesserati per attività  
dilettantistica e giovanile nel 2016-2017

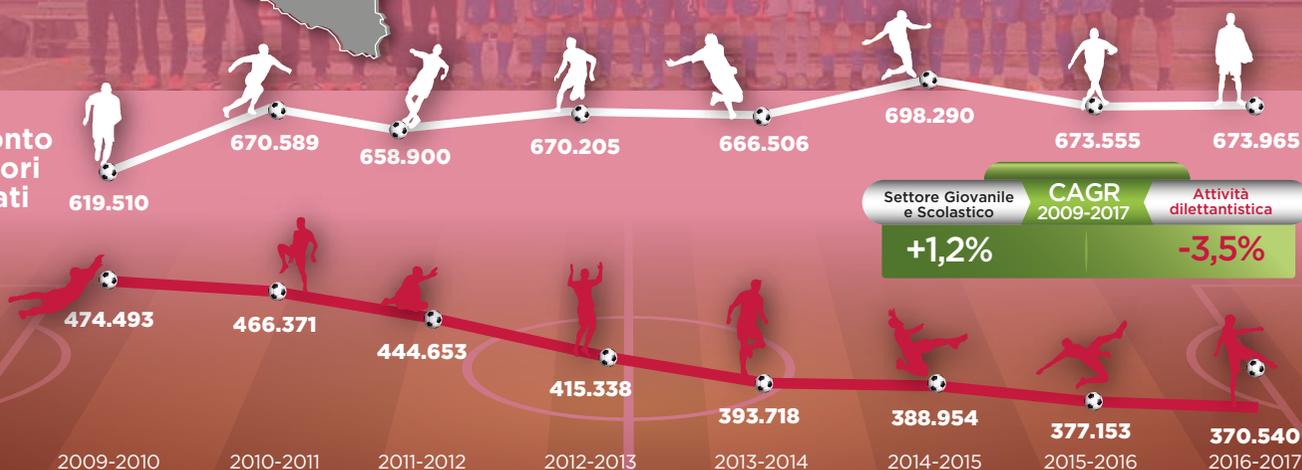
# 1.044.505



Calciatori tesserati su base provinciale:  
variazione media annua dal 2000-2001  
al 2016-2017



Confronto  
calciatori  
tesserati



# IL PROFILO ECONOMICO E FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

# 4



## 734M EURO

**Ebitda** del calcio professionistico italiano nel 2016-2017, più che raddoppiato rispetto alla precedente stagione



## € 4.009M

INDEBITAMENTO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO ITALIANO NEL 2016-2017

## 84%

Incidenza dei debiti sul totale delle passività del calcio professionistico 2016-2017

### Highlights reddituali 2012-2017



2012-2013



2013-2014



2015-2016



2016-2017

- Ricavi di vendita
- Plusvalenze
- Costo della produzione
- Gestione finanziaria, straordinaria e fiscale

### Calcio professionistico - valore della produzione 2016-2017



## 7%

Aumento dell'incidenza delle plusvalenze sul valore della produzione aggregato rispetto alla stagione 2015-2016

# IL CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

# 5



## NEGLI ULTIMI 10 ANNI

l'ammontare della contribuzione fiscale e previdenziale del calcio professionistico italiano

## 10,2 MILIARDI DI EURO

I contributi erogati dal CONI alla FIGC sono stati pari a

## 708,9 MILIONI DI EURO



**PER OGNI EURO "INVESTITO" DAL GOVERNO ITALIANO NEL CALCIO,** lo Stato ottiene un ritorno in termini fiscali e previdenziali pari a

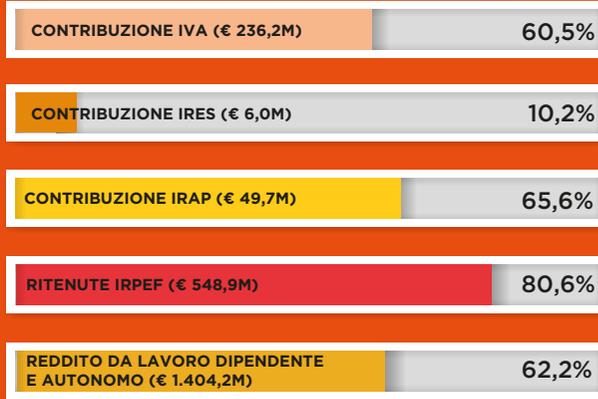


= € 14,4

## CONTRIBUZIONE FISCALE



Rispetto al totale delle aziende operanti nel comparto sportivo italiano (circa 50.000 società ed enti), i **96 club di calcio professionistici** nel 2015 hanno inciso da soli per:



LA CONTRIBUZIONE PREVIDENZIALE NEL 2015 HA RAGGIUNTO I

## 121,3 MILIONI DI EURO



RACCOLTA TOTALE SCOMESSE SUL CALCIO NEL 2015

## 4,5 MILIARDI DI EURO



GETTITO FISCALE 2015:

## 140,4 MILIONI DI EURO

Il calcio incide da solo per oltre il 70% della raccolta generata dalle scommesse sportive

# IL BENCHMARKING INTERNAZIONALE



## L'impatto del Financial Fair Play - dati aggregati relativi alle Top Division europee



**+40,5%**  
CRESCITA RICAVI



**+34,2%**  
CRESCITA COSTO DEL LAVORO



da **65,1%** a **62,5%**  
COSTO DEL LAVORO/RICAVI

Confronto 2011 - 2016



**139 NUOVI STADI INAUGURATI IN EUROPA DAL 2007 AL 2017**  
**INVESTIMENTO COMPLESSIVO € 13,7 MILIARDI**

## Profilo digitale e commerciale 10 Top Division europee - dati 2017



**180**  
SOCIETÀ



**3.267 SPONSOR E PARTNER TOTALI**  
DI CUI IL 20,2% DI PROVENIENZA ESTERA



**1,3 MILIARDI FAN E FOLLOWER**  
SUI SOCIAL NETWORK



**286 SPONSOR DI MAGLIA**  
DI CUI IL 18,9% DI PROVENIENZA ESTERA



**3,6 MILIARDI VISUALIZZAZIONI**  
SU YOUTUBE



**43 STADIUM NAMING RIGHTS**  
DI CUI IL 25,6% DI PROVENIENZA ESTERA

# STADI, SPETTATORI E SICUREZZA

## IL PROFILO DEGLI STADI DEI CLUB PROFESSIONISTICI 2016-2017



ETÀ MEDIA  
**60 ANNI**



IMPIANTI DI  
PROPRIETÀ PUBBLICA  
**95%**



PERCENTUALE DEI  
POSTI COPERTI  
**54%**

I ricavi potenziali  
aggiuntivi nel calcio  
professionistico **291,8m  
EURO**

italiano, nell'ipotesi  
di riempimento del  
100% della capienza  
degli stadi

**Spettatori totali** Rappresentative  
Nazionali italiane nel 2016-2017  
(di cui il 58% per le partite disputate  
all'estero)

**599.880**

## PARTITE GIOCATE IN ITALIA



	SPETTATORI MEDI	2016/17	SPETTATORI TOTALI
Serie A	21.262		8.079.401
UEFA Champions League	39.598		435.574
UEFA Europa League	15.432		262.342
Serie B	6.545		3.076.326
Lega Pro	2.387		2.842.633
Coppa Italia	8.276		653.784
Nazionale A	35.044		175.220
Nazionale Under 21	5.900		29.500
Altre Nazionali	701		48.400
	<b>7.006</b>		<b>15.063.180</b>

SPETTATORI  
MEDI



**-7,4%**  
rispetto al 2015/16

SPETTATORI  
TOTALI



**+4,7%**  
rispetto al 2015/16

# I MODELLI DI GOVERNANCE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO



## Percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento 2016-2017



84,7%



88,0%



75,8%

## Proprietà dei club professionistici 2016-2017



PERSONA FISICA

35%



PERSONA GIURIDICA ITALIANA

53%



PERSONA GIURIDICA ESTERA

12%

## Governance aziendale 2016-2017



TOTALE CONSIGLIERI DI AMMINISTRAZIONE

372



336 UOMINI  
90%



36 DONNE  
10%



TOTALE MEMBRI DEL COLLEGIO SINDACALE

200



168 UOMINI  
84%



32 DONNE  
16%

## PRINCIPALI NAZIONALITÀ DEGLI INVESTITORI

Investimenti nei club calcistici a livello mondiale dal 2014 al 2016



€ 256 M

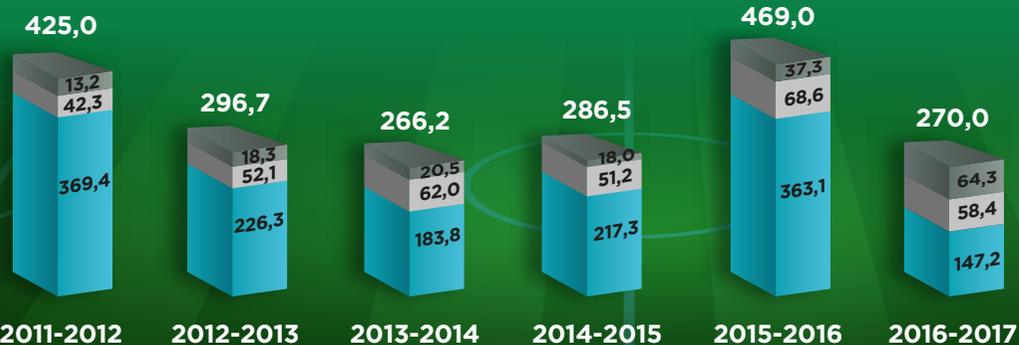


€ 313 M



€ 2.150 M

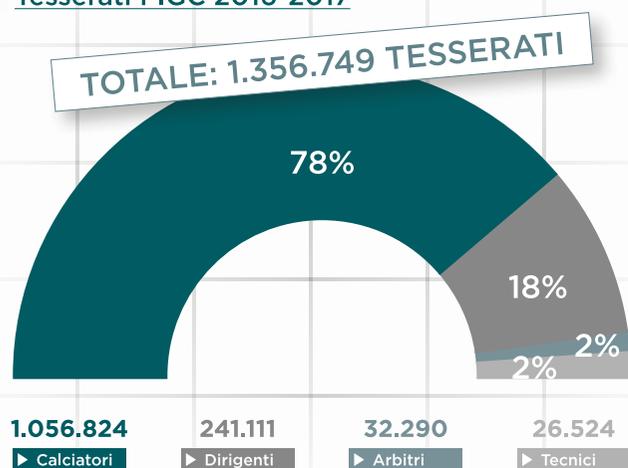
## Confronto ricapitalizzazioni calcio professionistico italiano (€ MILIONI)



## 01. IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO

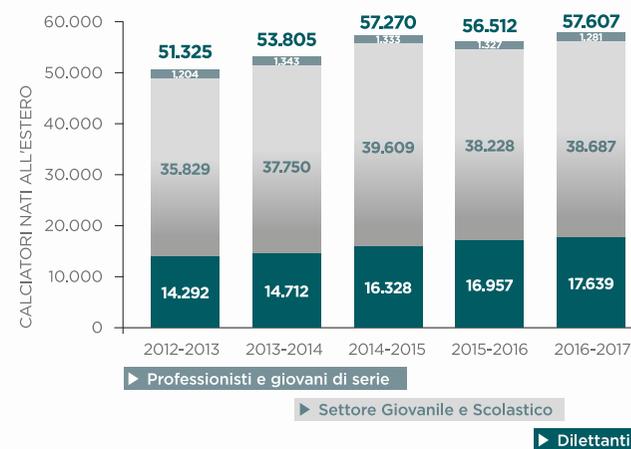
Nel 2016-2017 i tesserati totali per la FIGC ammontano a quasi 1,4 milioni (di cui il 78% rappresentato dai calciatori), un dato che nelle ultime 8 stagioni sportive è cresciuto in media dello 0,9%. All'incremento dei dirigenti (+12%), dei tecnici (+1,5%) e dei tesserati relativi al Settore Giovanile e Scolastico (+1,2%) si contrappone il decremento dei calciatori impegnati nell'attività professionistica (-2,3%) e in quella dilettantistica (-3,5%, principalmente a causa del recente clima di recessione economica), mentre risulta stabile il numero di arbitri (-0,3%). Si conferma l'importante ruolo di fattore di integrazione giocato dal calcio: i tesserati nati all'estero sono pari a 59.687, di cui il 96% sono calciatori.

### Tesserati FIGC 2016-2017



Completano il quadro le società e le squadre, per un totale pari rispettivamente a 12.795 e 83.142, che nel 2016-2017 hanno disputato 572.438 partite ufficiali, all'interno dei 12.930 campi omologati. Il numero di giocatori che svolgono l'attività giovanile è pari a 838.430; i calciatori tesserati maschi tra i 5 e i 16 anni rappresentano il 20% della popolazione italiana (in crescita rispetto al 19,8% del 2015-2016). Il ReportCalcio 2018 analizza inoltre per la prima volta la trafila dei giovani giocatori nel calcio professionistico: appena il 6,4% dei calciatori tra i 15 e i 21 anni tesserati per club professionistici nel 2007-2008 risultano ancora operanti nel calcio professionistico italiano nel 2016-2017.

### Confronto calciatori nati all'estero per tipologia



## 02. IL PROFILO DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

Nel 2016-2017, le 17 Rappresentative Nazionali italiane hanno disputato 206 gare, con un bilancio di 99 vittorie, 40 pareggi e 67 sconfitte. Il numero totale di calciatori e calciatrici convocati è pari a 586, provenienti da 147 società. Il 4,4% dei calciatori convocati proviene da club esteri. Il 2017 si è contraddistinto per la crescita del profilo mediatico delle Nazionali: l'audience totale in Italia ammonta a 117,6 milioni di telespettatori. La Nazionale A maschile ha prodotto un'audience media per partita pari a quasi 8 milioni di spettatori (con il 31,9% di share). Il play-off di ritorno per la qualificazione ai mondiali disputato contro la Svezia rappresenta l'evento televisivo più visto dell'anno (14,8 milioni di audience e 48,5% di share).

### Confronto partite Representative Nazionali



Nel 2017 l'audience cumulata a livello mondiale ha toccato gli 1,4 miliardi di telespettatori, con un'importante incidenza dei Paesi esteri (in particolare Germania, Spagna e Svezia). Considerando i profili social ufficiali delle Nazionali italiane, nel corso dell'anno il numero totale di fan e follower ha superato i 7,7 milioni, con una crescita del 45,3% rispetto al 2015. L'incremento più significativo è stato registrato sul profilo Instagram (il numero di follower è salito dai 263.712 del 2015 agli 1.291.978 del 2017). Dal punto di vista commerciale, nel 2017 il numero complessivo di articoli ufficiali FIGC-PUMA venduti è stato pari a circa 600.000 unità, di cui l'85% acquistati al di fuori dell'Italia.

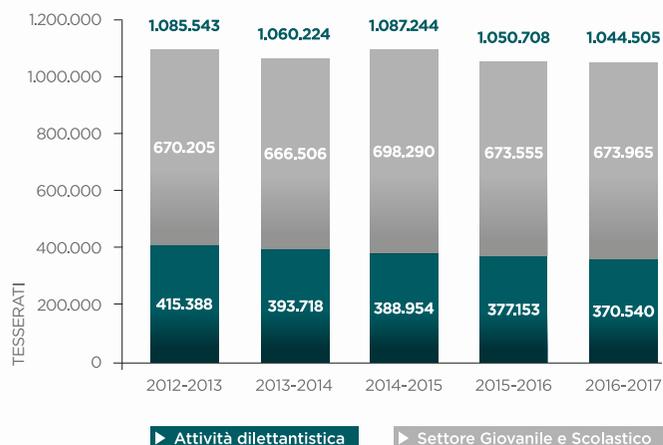
### PUMA Store presenti nel mondo nel 2017



### 03. IL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE

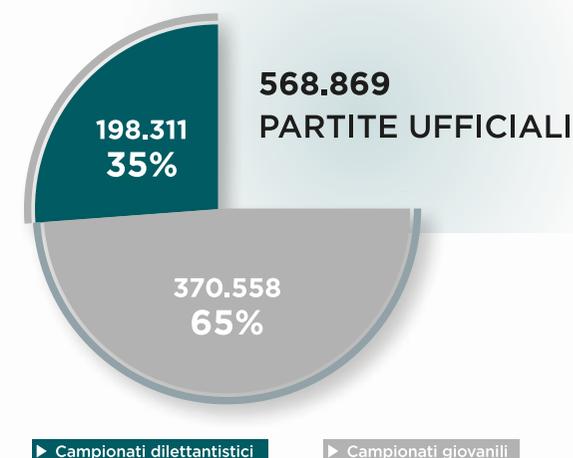
Il calcio dilettantistico e giovanile rappresenta il principale movimento sportivo in Italia, con un'incidenza pari a circa il 25% dei tesserati totali delle 45 Federazioni Sportive affiliate al CONI. Nel 2016-2017 si contano 1.044.505 calciatori, tesserati per 12.693 società, mentre il numero totale di squadre ammonta a 82.616. L'attività relativa al Settore Giovanile e Scolastico incide per il 64,5% dei calciatori tesserati e per l'82,8% del numero di squadre. Il numero complessivo di partite ufficiali disputate nel 2016-2017 ammonta a 568.869 (-2% rispetto alla Stagione Sportiva precedente), di cui il 65% circa relative al calcio giovanile e il 35% all'attività dilettantistica delle prime squadre.

#### Confronto calciatori tesserati



A livello regionale, in termini di calciatori tesserati Lombardia (180.510), Veneto (108.516), Lazio (95.442), Toscana (83.087) ed Emilia Romagna (82.678) contano a livello aggregato per il 52,7% del totale. Il ReportCalcio analizza inoltre per la prima volta il trend dei calciatori dilettanti e giovani tesserati su base provinciale; dal 2000-2001 al 2016-2017 le province con il miglior tasso di crescita media annua risultano Prato (+7,9%), Lodi (+5,1%), Napoli (+4,6%), Rimini e Pistoia (+4,2%). All'opposto, le province con il peggior andamento risultano Sassari (-5,0%), Avellino e Nuoro (-4,5%), Isernia e Ascoli Piceno (-4,1%).

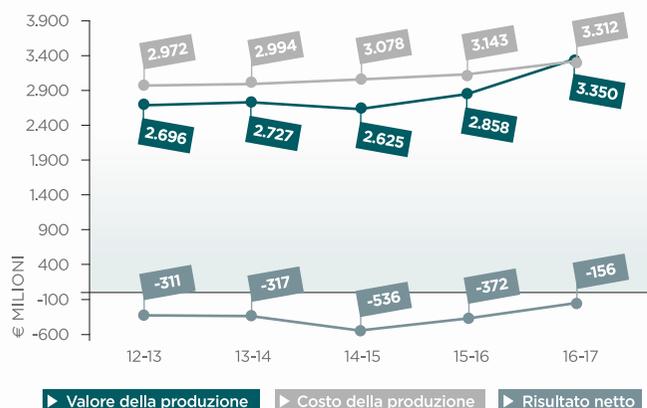
#### Gare ufficiali 2016-2017 - suddivisione per tipologia



## 04. PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Il paziente migliora, anche se ancora non gode di buona salute. Dalla stagione 2016-2017 il calcio italiano esce in qualche modo rafforzato. Il valore della produzione cresce del 17,2%, quasi il doppio di quanto era cresciuto la stagione precedente. Il risultato netto resta negativo, ma in miglioramento del 58,1%, da 372 a 156 milioni. La gestione operativa dei club fa registrare un Ebitda pari a 734 milioni. Tali risultati vanno analizzati alla luce del fatto che la svolta è stata garantita da un incremento del 71,4% delle plusvalenze generate dalla compravendita dei calciatori, salite a un totale di 749 milioni rispetto ai 437 della stagione precedente e in gran parte appannaggio dei club di maggiori dimensioni.

### Valore, costo della produzione e risultato netto 2012-2017

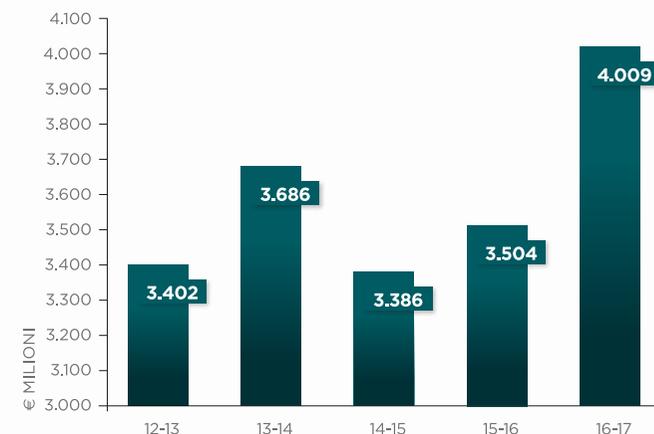


**IL PATRIMONIO NETTO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO È INCREMENTATO SIGNIFICATIVAMENTE, PASSANDO DA € 151m A € 358m**



Il valore della produzione aggregato è cresciuto come mai prima nell'ultimo decennio da 2.311 (Stagione Sportiva 2007-2008) a 3.350 milioni. Nell'ultimo anno resta positivo il trend dei ricavi da sponsor e attività commerciali (+12,8%), anche se essi ancora non crescono ai ritmi della concorrenza europea. Ritorna sotto controllo il livello del costo del lavoro, che raggiunge il picco di 1.693 milioni, ma con un aumento limitato al 3,7% rispetto alla stagione precedente. In totale, il costo della produzione sale da 3.143 a 3.312 milioni, una crescita contenuta al 5,4%. Resta allarmante il dato dell'indebitamento complessivo del calcio professionistico italiano, che sfonda per la prima volta nella storia il muro dei 4 miliardi.

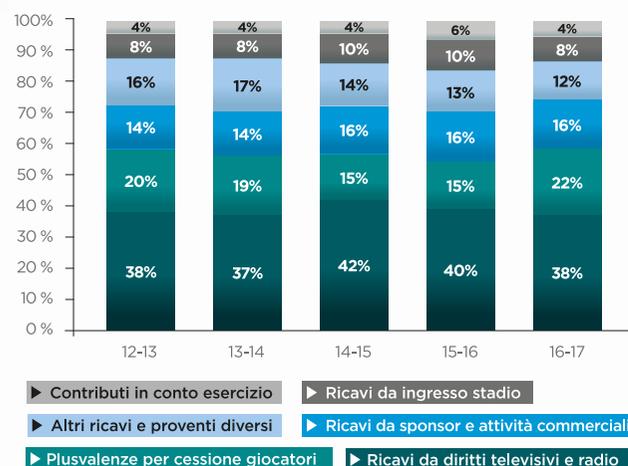
### Totale debiti 2012-2017



## 04. COSTI E RICAVI DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

L'esplosione delle plusvalenze, che rappresentano nel 2016-2017 il 22,4% del valore complessivo della produzione del calcio italiano professionistico, ha provocato un calo percentuale del peso specifico delle voci di ricavo da gestione caratteristica, che tuttavia mantengono lo stesso trend di lieve aumento o di stasi della stagione precedente. In particolare, i proventi da diritti media scendono dal 40,3% al 37,6% del totale, quelli da sponsor e attività commerciali calano dal 16,3% al 15,7%, quelli da stadio scendono dal 9,5% all'8,3%. I ricavi di vendita nel loro complesso crescono da 2.420 a 2.601 milioni, per un incremento del 7,5%, inferiore rispetto a quello del 7,8% dell'esercizio precedente.

### Ripartizione delle fonti di ricavo 2012-2017

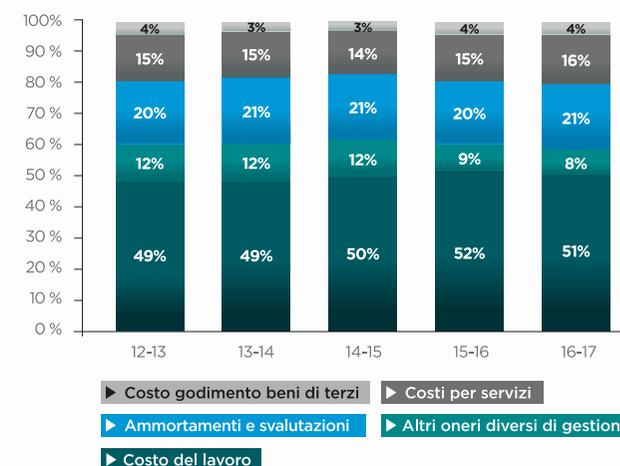


LA PERDITA AGGREGATA SI RIDIMENSIONA, SOPRATTUTTO GRAZIE ALLA **SERIE A (-88,2%)** ED ALLA **SERIE B (-22,3%)**, MENTRE PEGGIORA LA **LEGA PRO (+31,0%)**



Vi sono state ancora 3 società non ammesse ai campionati di Lega Pro ed è rimasto sostanzialmente stabile il fenomeno delle penalizzazioni inflitte in classifica a club che hanno violato norme relative alla gestione economico-finanziaria. Il confronto con i macro parametri economici italiani indica che il Sistema Calcio negli ultimi cinque anni è cresciuto in misura assai più consistente del Sistema Paese: il valore della produzione aggregata ha avuto quasi sempre incrementi superiori rispetto al PIL, così come il costo del lavoro del settore specifico rispetto al mercato nazionale. Soltanto l'indebitamento finanziario non presenta, come peraltro quello del Paese, particolari segnali di miglioramento.

### Ripartizione delle voci di costo 2012-2017



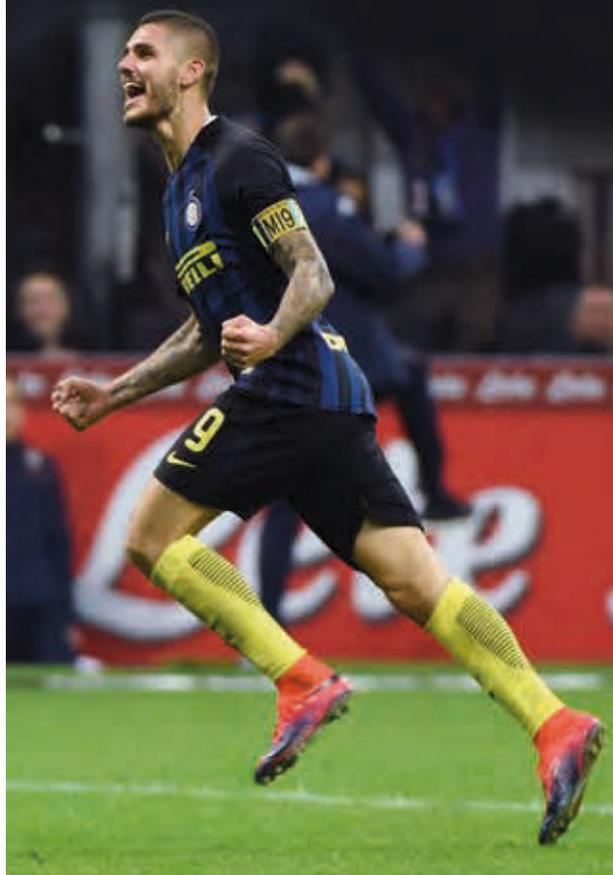
## 04. PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE A

La stagione 2016-2017 sarà ricordata nella storia economico-finanziaria della Serie A come quella del grande ritorno delle plusvalenze. Sono cresciute dell'84,4% in una sola stagione, conseguenza da una parte di una politica più accorta dei club e dall'altra dell'inflazione che sta caratterizzando il mercato internazionale dei trasferimenti dei calciatori. Il loro incremento da 376 a 693,4 milioni ha consentito quasi di neutralizzare il risultato netto negativo. I ricavi di vendita sono aumentati dell'8,5%, a fronte di una crescita dei costi operativi soltanto del 3%. Il costo complessivo della produzione è invece salito del 6,7% a quota 2.752 milioni, a causa di una crescita del 21,5% della voce ammortamenti e svalutazioni.

### Valore e costo della produzione 2012-2017

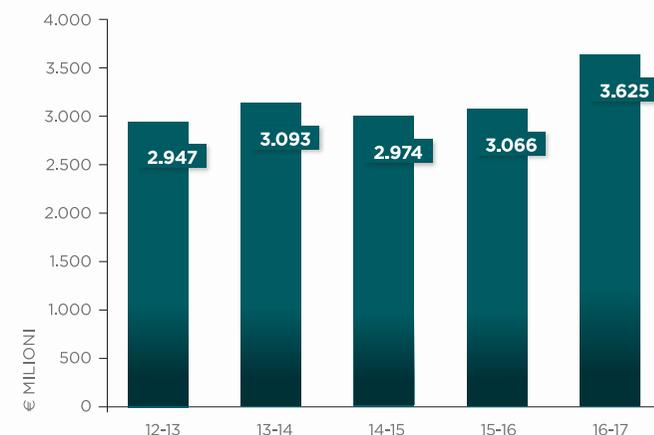


IL TREND DELLE PLUSVALENZE HA EVIDENZIATO NELLA STAGIONE 2016-2017 UN **INCREMENTO DELL'INCIDENZA** SUL VALORE DELLA PRODUZIONE DEL **+8,3%**



Da un punto di vista finanziario, il patrimonio netto si consolida a quota 301 milioni, il dato più alto dell'ultimo quinquennio. Molto meno soddisfacente l'andamento dell'indebitamento, cresciuto del 18,2% in un solo anno, da 3,1 a 3,6 miliardi. L'incidenza dei debiti finanziari sul totale resta intorno al 38%, ma c'è da registrare che molti club classificano sotto la voce "altri debiti" forme nuove di finanziamento (prestiti obbligazionari, per esempio): una voce che ha avuto un balzo del 61% in una stagione. Così come del 24% sono saliti i debiti verso enti settore specifico, a testimonianza delle sofferenze di alcuni club nel rispettare le scadenze dei pagamenti relativi al calcio mercato.

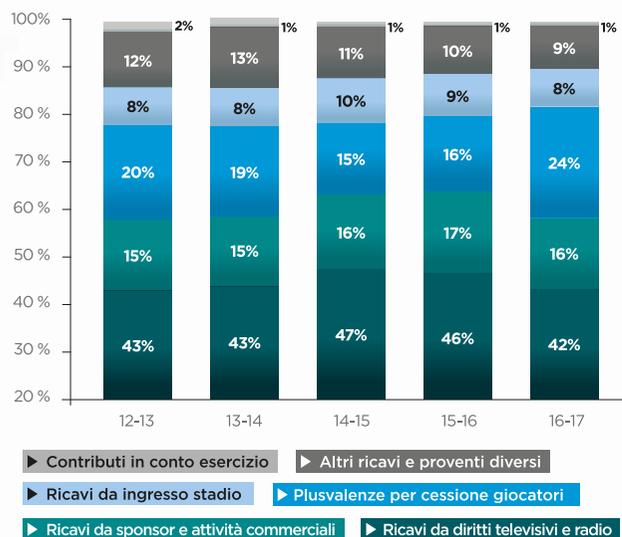
### Totale debiti 2012-2017



## 04. COSTI E RICAVI DELLA SERIE A

La ripartizione delle fonti di ricavo della Serie A resta sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente: i proventi della gestione caratteristica crescono tutti in misura contenuta, salvo i ricavi da sponsor e da altre attività commerciali che fanno registrare un incremento del 15,2%. Le entrate da diritti media raggiungono quota 1.224,8 milioni, in crescita del 9,4% grazie all'incremento dei proventi derivanti dalla partecipazione alle Coppe europee. Stabili invece i ricavi da stadio, che ora rappresentano soltanto l'8% del valore della produzione, nonostante un aumento del prezzo medio dei biglietti del 9,3%.

### Ripartizione delle fonti di ricavo 2012-2017

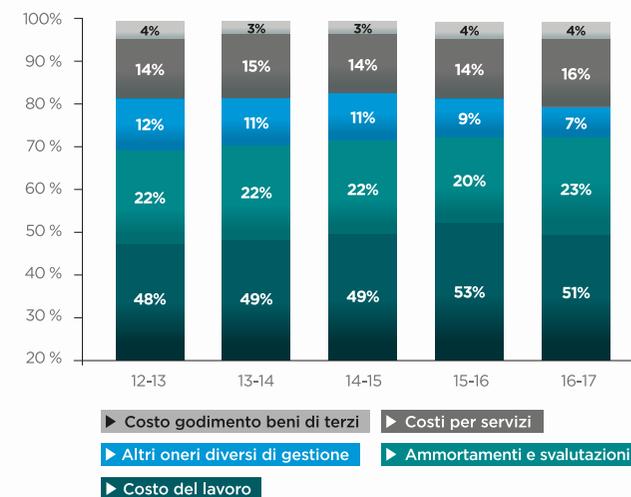


**INCREMENTANO LE PLUSVALENZE MEDIE, PARI A € 34,7m NEL 2016-2017, IN MISURA SUPERIORE RISPETTO AGLI AMMORTAMENTI MEDI, PARI A € 25,9m**



L'esame delle performance sportive conferma anche quest'anno quanto successi e insuccessi incidano sul Conto Economico dei club. La media degli ultimi cinque anni ci dice come, ad esempio, una qualificazione in Champions League garantisca un aumento del valore della produzione di oltre 50 milioni e un miglioramento del risultato netto di 15 milioni (considerando i club che nella stagione precedente si sono qualificati per l'Europa League). Il rafforzamento del "paracadute" offerto alle squadre scivolate in Serie B ha invece attutito nel corso del quinquennio l'impatto della retrocessione, che ora comporta una diminuzione del valore della produzione mediamente di 13,4 milioni.

### Ripartizione delle voci di costo 2012-2017



## 04. PROFILO ECONOMICO-FINANZIARIO DELLA SERIE B E DELLA LEGA PRO

Con riguardo alla Serie B, a dare ossigeno ai club sono soprattutto le entrate classificate sotto la voce “contributi in conto esercizio”, rappresentate dalla quota di cosiddetta mutualità garantita dalla Serie A, a partire dai “paracadute”, concessi alle squadre che retrocedono: una cifra complessiva di 97,4 milioni, in crescita del 7,2% rispetto alla stagione precedente, con incidenza del 31% sul valore della produzione complessivo. Se i ricavi totali, diversamente da quanto accade in Serie A e Lega Pro, scendono del 3% rispetto alla stagione 2015-2016, cala ancor più il costo della produzione (-8,4%), a conferma degli sforzi di buona amministrazione da parte del management dei club.

**Serie B - valore e costo della produzione 2012-2017**



Tornano a peggiorare i parametri economico-finanziari della Lega Pro, a testimonianza di un crescente squilibrio in termini di sostenibilità dei club del terzo livello del calcio professionistico. Di fatto, si evidenzia il peggioramento del risultato economico, per effetto dell'aggravamento della perdita per club (da 1,2 milioni di euro della stagione 2015-2016 agli 1,6 della stagione 2016-2017) e dell'incremento del costo del lavoro medio (da 2 milioni della stagione 2015-2016 ai 2,3 milioni della stagione 2016-2017) per un'incidenza dell'84% sul valore della produzione.

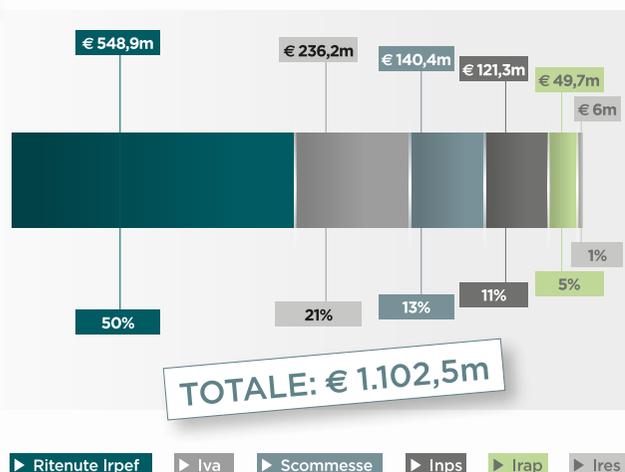
**Lega Pro - valore e costo della produzione medio 2012-2017**



## 05. IL CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Nel 2015 la contribuzione fiscale e previdenziale aggregata del sistema professionistico ha superato gli 1,1 miliardi di euro, il dato record registrato nell'ultimo decennio. La principale componente riguarda le ritenute Irpef, che incidono per circa il 50% (548,9 milioni di euro), seguite dall'Iva (21,4%), dal gettito derivante dalle scommesse (12,7%) e dalle ritenute previdenziali Inps (11%), mentre Irap ed Ires presentano un'incidenza più limitata (rispettivamente 4,5% e 0,5%). Emerge il significativo peso della Serie A, che da sola incide per quasi il 73% della contribuzione aggregata (con un dato pari a 803,4 milioni di euro).

### Contribuzione fiscale e previdenziale 2015 per tipologia



Rispetto al 2014, cresce leggermente (+1,2%) il reddito da lavoro dipendente, che raggiunge i 1.351,7 milioni di euro, mentre prosegue il calo nel numero complessivo di contribuenti, passati dagli 11.245 del 2009 ai 9.371 del 2015. Allargando l'analisi al contesto internazionale, si può notare come i Paesi con le aliquote più alte sui redditi dei lavoratori (per salari superiori ai 500.000 euro) siano l'Olanda (52%), il Belgio (50%) e il Portogallo (48%), mentre l'Italia con il 43% si posiziona ad un livello intermedio. In termini generali, negli ultimi anni si è assistito ad un lieve decremento delle aliquote massime (in Francia, ad esempio, si è passati dal 75% del 2014 al 45% del 2017).

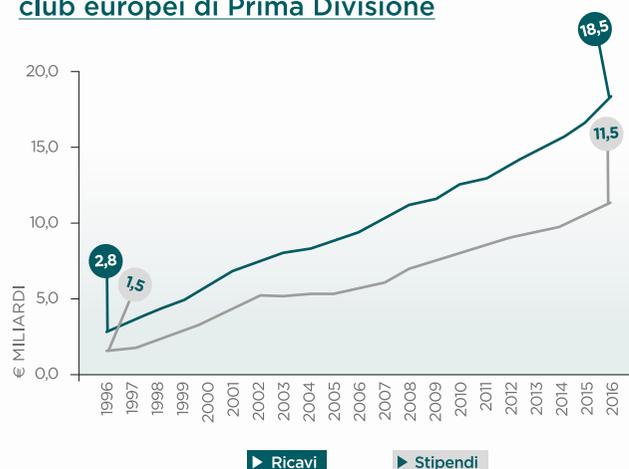
### Confronto numero di contribuenti per classi di reddito da lavoro dipendente



## 06. IL BENCHMARKING INTERNAZIONALE

Il fatturato aggregato delle Top Division europee ha raggiunto nel 2016 i 18,5 miliardi di euro, con una crescita del 9,5% rispetto al 2015 (in confronto, nel medesimo periodo il PIL pro capite dell'Unione Europea è cresciuto di non più del 2,9%). Tra le 10 principali Top Division, l'Italia si posiziona al quarto posto per ricavi medi (100,2 milioni di euro), superata da Inghilterra (244,4), Germania (149,6) e Spagna (126,3), davanti a Francia (74,2) e Russia (43,8) mentre Turchia, Olanda, Portogallo e Scozia si attestano tra i 41 e i 12 milioni. I costi totali ammontano a 18,7 miliardi (di cui il 61,5% relativi agli stipendi del personale).

**Confronto storico ricavi e stipendi aggregati club europei di Prima Divisione**



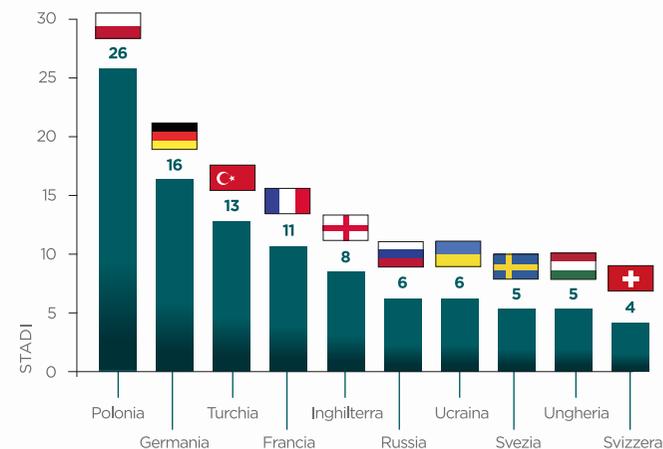
Dati relativi alle 54 Top Division europee



NEL 2016-2017 L'AFFLUENZA NEGLI STADI DELLE TOP DIVISION EUROPEE È PARI A QUASI 100 MILIONI DI SPETTATORI

Grazie anche all'introduzione del Financial Fair Play, lo squilibrio economico appare in attenuazione: la perdita aggregata è passata dagli 1,7 miliardi del 2011 agli 0,3 del 2016. In forte miglioramento anche il profilo patrimoniale: l'equity risulta in crescita dai 3,3 miliardi del 2011 ai 6,7 del 2016, anno nel quale per la prima volta gli investimenti dei club negli asset materiali (principalmente stadi e centri di allenamento) hanno superato il miliardo di euro. Dal 2007 al 2017 sono stati costruiti o ristrutturati in Europa 139 stadi, con un investimento complessivo di 13,7 miliardi di euro.

**Realizzazione di nuovi stadi di calcio dal 2007 al 2017 - Top 10 nazioni europee per numero di stadi**



## 07. STADI, SPETTATORI E SICUREZZA

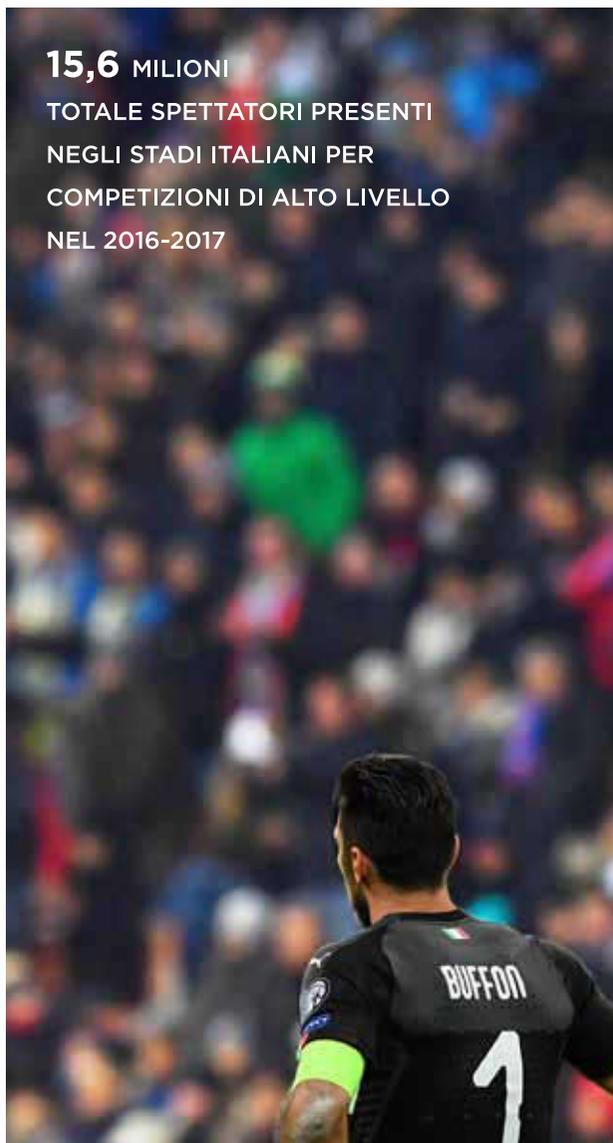
Nel 2016-2017 gli spettatori presenti negli stadi italiani (comprendendo calcio professionistico, coppe europee e Rappresentative Nazionali) ammontano a 15,6 milioni (+4,7% rispetto al 2015-2016). Prosegue il trend di crescita del calcio professionistico (negli ultimi 5 anni si è passati da 12,3 a quasi 14 milioni di spettatori). Il potenziale di ulteriore crescita appare significativo: il riempimento della capienza in Serie A non supera il 54% (40% in Serie B e 30% in Lega Pro). Il numero di posti rimasti invenduti supera i 18 milioni, con un potenziale economico inespresso di circa 292 milioni di euro di ricavi da gare aggiuntivi.

### Serie A, Serie B e Lega Pro – confronto spettatori aggregati



**15,6 MILIONI**

**TOTALE SPETTATORI PRESENTI  
NEGLI STADI ITALIANI PER  
COMPETIZIONI DI ALTO LIVELLO  
NEL 2016-2017**



Il ReportCalcio propone per la prima volta uno studio sull'importante e crescente correlazione esistente tra l'affluenza allo stadio e i risultati sportivi. In Serie A, ad esempio, tra il 1978-1979 e il 2016-2017 l'affluenza media è diminuita del 35%, e nel medesimo periodo le vittorie in trasferta sono aumentate dal 17% al 31% del totale delle partite. In media, la diminuzione di 1.000 spettatori comporta un aumento di 3 vittorie in trasferta in più in ogni stagione. Considerando infine i dati relativi alle 17 Rappresentative Nazionali italiane, nel 2016-2017 l'affluenza complessiva è stata pari a 599.880 spettatori. Il 58% dell'affluenza totale è stata generata all'estero (principalmente in Polonia, Olanda e Corea del Sud).

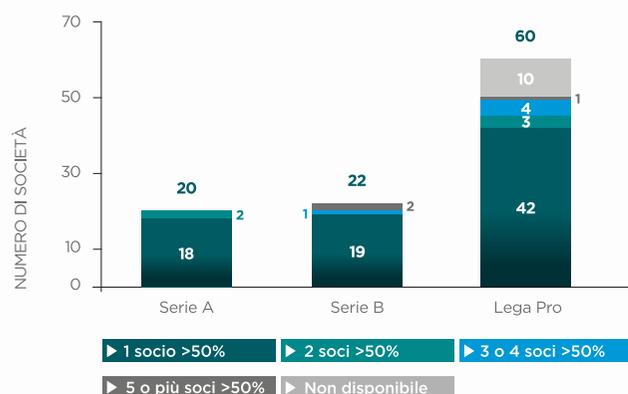
### Spettatori totali Rappresentative Nazionali 2016-2017



## 08. I MODELLI DI GOVERNANCE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

Nel 2016-2017 il 35% delle società professionistiche italiane analizzate risultano di proprietà di una persona fisica, mentre nel 53% dei casi si tratta di una persona giuridica italiana e nel 12% di una persona giuridica estera. Il modello di governance continua a risultare fortemente concentrato: la percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento passa dall'88,0% della Serie B all'84,7% della Serie A, fino al 75,8% della Lega Pro. Sono stati effettuati interventi di ricapitalizzazione per circa 270 milioni di euro, con un trend in decremento rispetto alla stagione precedente (-42,4%), mentre prosegue il trend in crescita dei debiti verso soci e di quelli verso imprese controllate, collegate e controllanti.

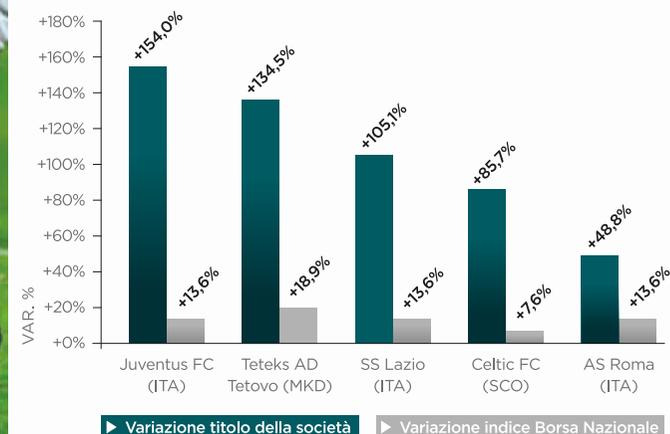
### Tipologia di controllo - dati per serie 2016-2017



IL **18%** DEI PROPRIETARI DEI CLUB PARTECIPANTI ALLE 15 TOP DIVISION EUROPEE PROVIENE DALL'ESTERO (**47 CLUB**)

La catena di controllo risulta più breve nelle serie professionistiche inferiori; in Lega Pro ad esempio nel 42% delle società il controllo appartiene direttamente ad una persona fisica, mentre in Serie A il dato non supera il 10%. Allargando l'analisi al contesto europeo, si nota una progressiva tendenza all'acquisizione della proprietà delle società delle principali Top Division da parte di azionisti stranieri (provenienti perlopiù da Cina, Stati Uniti e Russia); nel corso del 2017, tra le prime 5 società calcistiche con miglior andamento delle azioni figurano i 3 club italiani quotati alla Borsa di Milano (Juventus, Lazio e Roma).

### Top 5 società calcistiche europee quotate in Borsa per crescita del valore delle azioni nell'anno solare 2017





A collage of three images showing Italian football players celebrating. The left image shows a player with jersey number 6. The middle image shows a player with jersey number 9. The right image shows a player with jersey number 20. The text '01. IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO' is overlaid on the right side of the collage.

## 01. IL CENSIMENTO DEL CALCIO ITALIANO

# La Federazione Italiana Giuoco Calcio

## I numeri della FIGC

	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	CAGR 2009-2017
<b>SOCIETÀ</b>	<b>14.690</b>	<b>14.653</b>	<b>14.451</b>	<b>13.908</b>	<b>13.652</b>	<b>13.491</b>	<b>13.120</b>	<b>12.795</b>	<b>-2,0%</b>
<b>Professionistiche</b>	132	127	119	111	111	102	96	102	<b>-3,6%</b>
<b>Dilettantistiche</b>	11.642	11.469	11.260	10.702	10.316	10.071	9.746	9.446	<b>-2,9%</b>
<b>Settore Giovanile e Scolastico</b>	2.916	3.057	3.072	3.095	3.225	3.318	3.278	3.247	<b>+1,5%</b>
<b>SQUADRE</b>	<b>69.908</b>	<b>71.689</b>	<b>70.329</b>	<b>60.210</b>	<b>62.295</b>	<b>61.435</b>	<b>70.868</b>	<b>83.142</b>	<b>+2,5%</b>
<b>Professionistiche</b>	484	470	455	475	468	418	389	526	<b>+1,2%</b>
<b>Dilettantistiche</b>	17.157	17.020	16.570	15.658	15.521	15.064	14.485	14.174	<b>-2,7%</b>
<b>Settore Giovanile e Scolastico</b>	52.267	54.199	53.304	44.077	46.306	45.953	55.994	68.442	<b>+3,9%</b>
<b>CALCIATORI TESSERATI</b>	<b>1.108.479</b>	<b>1.151.437</b>	<b>1.117.447</b>	<b>1.098.450</b>	<b>1.073.286</b>	<b>1.099.455</b>	<b>1.062.294</b>	<b>1.056.824</b>	<b>-0,7%</b>
<b>Attività professionistica</b>	14.476	14.447	13.894	12.907	13.062	12.211	11.586	12.319	<b>-2,3%</b>
<b>Professionisti</b>	3.517	3.329	3.240	2.951	2.930	2.806	2.678	2.839	<b>-3,0%</b>
<b>Giovani di serie</b>	10.959	11.148	10.654	9.956	10.132	9.405	8.908	9.480	<b>-2,0%</b>
<b>Attività dilettantistica</b>	474.493	466.371	444.653	415.338	393.718	388.954	377.153	370.540	<b>-3,5%</b>
<b>Settore Giovanile e Scolastico</b>	619.510	670.589	658.900	670.205	666.506	698.290	673.555	673.965	<b>+1,2%</b>
<b>TECNICI TESSERATI FIGC</b>	<b>23.857</b>	<b>24.060</b>	<b>22.057</b>	<b>22.137</b>	<b>23.474</b>	<b>24.706</b>	<b>24.757</b>	<b>26.524</b>	<b>+1,5%</b>
<b>Allenatori</b>	22.310	22.476	20.445	20.510	21.792	22.921	22.964	24.483	<b>+1,3%</b>
<b>Preparatori atletici</b>	263	244	289	327	340	368	385	454	<b>+8,1%</b>
<b>Medici</b>	577	627	573	579	543	566	516	566	<b>-0,3%</b>
<b>Operatori sanitari</b>	707	713	750	721	799	851	892	1.021	<b>+5,4%</b>
<b>ARBITRI</b>	<b>33.040</b>	<b>34.728</b>	<b>34.267</b>	<b>34.409</b>	<b>34.381</b>	<b>34.765</b>	<b>33.674</b>	<b>32.290</b>	<b>-0,3%</b>
<b>Organi Tecnici Nazionali</b>	1.978	1.899	1.918	1.874	1.870	1.888	1.883	1.913	<b>-0,5%</b>
<b>Organi Tecnici Regionali e Sezionali</b>	31.062	32.829	32.349	32.535	32.511	32.877	31.791	30.377	<b>-0,3%</b>
<b>DIRIGENTI</b>	<b>108.732</b>	<b>132.163</b>	<b>185.396</b>	<b>207.410</b>	<b>240.996</b>	<b>235.676</b>	<b>233.141</b>	<b>241.111</b>	<b>+12,0%</b>
<b>TOTALE TESSERATI</b>	<b>1.274.108</b>	<b>1.342.388</b>	<b>1.359.167</b>	<b>1.362.406</b>	<b>1.372.137</b>	<b>1.394.602</b>	<b>1.353.866</b>	<b>1.356.749</b>	<b>+0,9%</b>



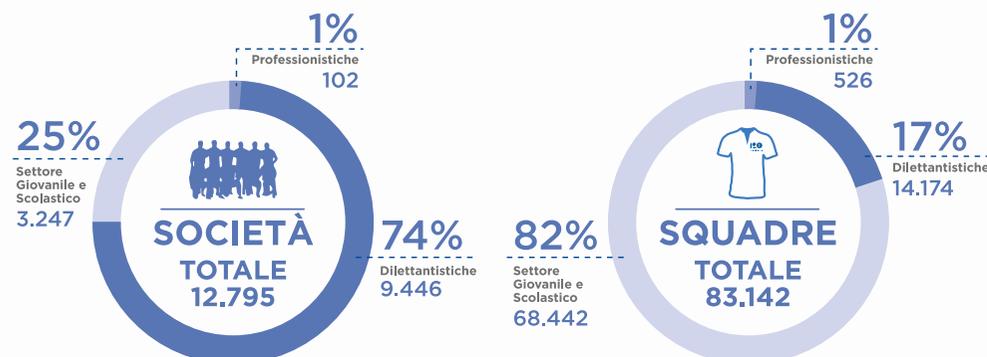
Nota: L'aumento del numero di squadre di Settore Giovanile e Scolastico riscontrato nel corso delle ultime 2 stagioni sportive si connette anche alla recente riclassificazione dell'attività di censimento dei campionati giovanili, che ha permesso di rappresentare un dato più attendibile relativamente alla dimensione effettiva dell'attività giovanile. Il significativo incremento dei numeri relativi alla categoria "Dirigenti" riflette in particolare l'entrata in vigore (a partire dal 01/07/2012) del Decreto attuativo delle Assicurazioni obbligatorie degli sportivi dilettanti del 03/11/2010, che ha prodotto un aumento dei soggetti c.d. "dirigenti ufficiali" (accompagnatori e addetti agli ufficiali di gara, dirigenti che svolgono mansioni di assistenti di parte, dirigenti ammessi nel recinto di gioco al posto dell'allenatore nei casi previsti), ben distinti dalle altre figure sociali inquadrate come "dirigenti" e "collaboratori della gestione sportiva".

# Calciatori tesserati, società e squadre

## Calciatori tesserati per tipologia di attività 2016-2017

	MASCHILE	FEMMINILE	TOTALE
Professionisti - Serie A	1.200	0	<b>1.200</b>
Professionisti - Serie B	548	0	<b>548</b>
Professionisti - Lega Pro	1.091	0	<b>1.091</b>
Giovani di serie - Serie A	2.317	0	<b>2.317</b>
Giovani di serie - Serie B	2.081	0	<b>2.081</b>
Giovani di serie - Lega Pro	5.082	0	<b>5.082</b>
<b>Attività professionistica</b>	<b>12.319</b>	<b>0</b>	<b>12.319</b>
Calcio a 11	302.108	7.796	<b>309.904</b>
Calcio a 5	35.607	4.504	<b>40.111</b>
Attività mista C5/C11	18.559	1.966	<b>20.525</b>
<b>Attività dilettantistica</b>	<b>356.274</b>	<b>14.266</b>	<b>370.540</b>
Settore Giovanile e Scolastico	664.328	9.637	<b>637.965</b>
<b>TOTALE</b>	<b>1.032.921</b>	<b>23.903</b>	<b>1.056.824</b>

## Società e squadre 2016-2017



## La trafila dei giovani calciatori tesserati nel 2007-2008 nel calcio professionistico - confronto ultime 10 stagioni sportive

		2007-2008	2016-2017	Calciatori ancora tesserati nel 2016-2017 (stessa società del 2007-2008)
 <b>Serie A</b>	<b>2.123</b> calciatori tesserati (15-21 anni)	Serie A	94	4,4%
		Serie B	77	3,6%
		Lega Pro	153	7,2%
		Dilettanti	1.045	49,2%
		Estero	158	7,4%
		Svincolati	596	28,1%
		<b>Totale</b>	<b>2.123</b>	<b>100,0%</b>
 <b>Serie B</b>	<b>1.801</b> calciatori tesserati (15-21 anni)	Serie A	20	1,1%
		Serie B	40	2,2%
		Lega Pro	83	4,6%
		Dilettanti	1.061	58,9%
		Estero	63	3,5%
		Svincolati	534	29,7%
		<b>Totale</b>	<b>1.801</b>	<b>100,0%</b>
 <b>Lega Pro</b>	<b>5.795</b> calciatori tesserati (15-21 anni)	Serie A	13	0,2%
		Serie B	35	0,6%
		Lega Pro	111	1,9%
		Dilettanti	3.173	54,8%
		Estero	128	2,2%
		Svincolati	2.335	40,3%
		<b>Totale</b>	<b>5.795</b>	<b>100,0%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>9.719</b> calciatori tesserati (15-21 anni)	<b>Serie A</b>	<b>127</b>	<b>1,3%</b>
		<b>Serie B</b>	<b>152</b>	<b>1,6%</b>
		<b>Lega Pro</b>	<b>347</b>	<b>3,6%</b>
		<b>Dilettanti</b>	<b>5.279</b>	<b>54,3%</b>
		<b>Estero</b>	<b>349</b>	<b>3,6%</b>
		<b>Svincolati</b>	<b>3.465</b>	<b>35,7%</b>
<b>Totale</b>	<b>9.719</b>	<b>100,0%</b>		

# Tecnici e arbitri

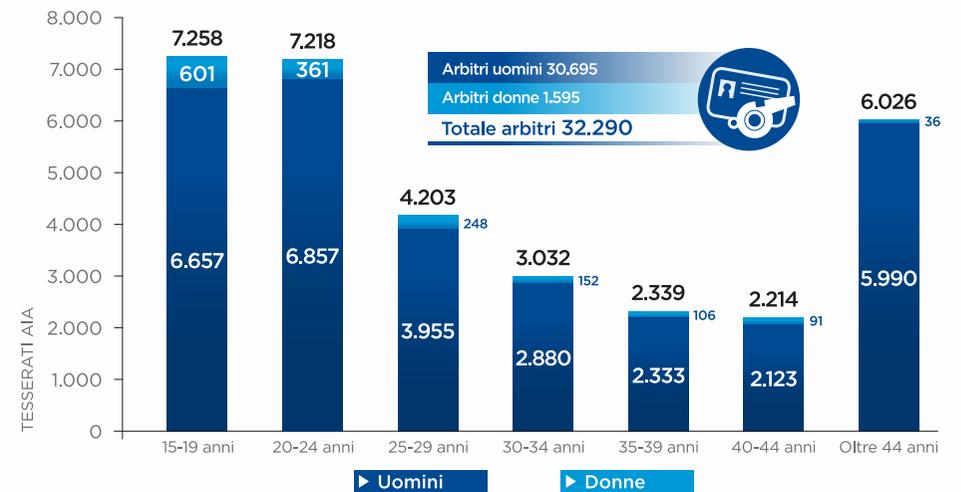
## Tecnici FIGC 2016-2017

	Abilitati	Tesserati Italiani	Tesserati stranieri	Totale tesserati
<b>Allenatore</b>	<b>79.375</b>	<b>24.414</b>	<b>69</b>	<b>24.483</b>
Prima Categoria - UEFA PRO	853	332	9	341
Seconda Categoria - UEFA A	2.001	848	28	876
Allenatore di Base - UEFA B	45.757	18.171	23	18.194
Allenatore Giovani Calciatori - UEFA Grassroots C	1.665	822	1	823
Allenatore Dilettante	3.454	1.247	0	1.247
Allenatore di Terza Categoria	15.336	1.829	2	1.831
Istruttore di Giovani Calciatori	8.297	507	0	507
Istruttore di Calcio	14	5	0	5
Allenatore dei Portieri	478	175	0	175
Allenatore dei Portieri Dilettanti e Settore Giovanile	1.086	280	0	280
Allenatore di Calcio a 5 - 1° livello	393	197	6	203
Direttore Tecnico	41	1	0	1
<b>Medico</b>	<b>3.675</b>	<b>566</b>	<b>0</b>	<b>566</b>
<b>Operatore Sanitario</b>	<b>4.315</b>	<b>1.021</b>	<b>0</b>	<b>1.021</b>
<b>Preparatore Atletico</b>	<b>1.287</b>	<b>416</b>	<b>0</b>	<b>416</b>
<b>Preparatore Atletico Settore Giovanile</b>	<b>127</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>38</b>
<b>Totale</b>	<b>88.779</b>	<b>26.455</b>	<b>69</b>	<b>26.524</b>

## Tecnici italiani - riconoscimenti a livello internazionale



## Tesserati AIA per fascia d'età e sesso 2016-2017

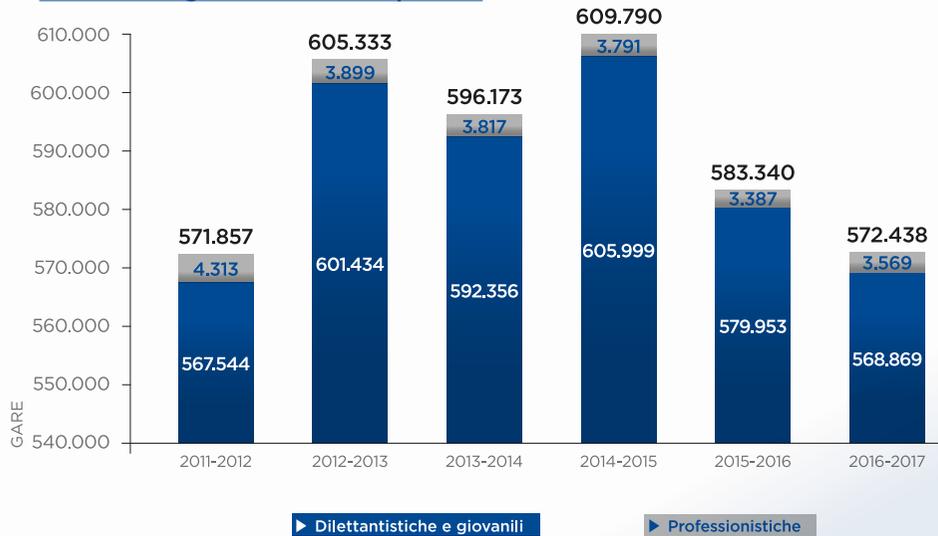


## Arbitri italiani - riconoscimenti a livello internazionale

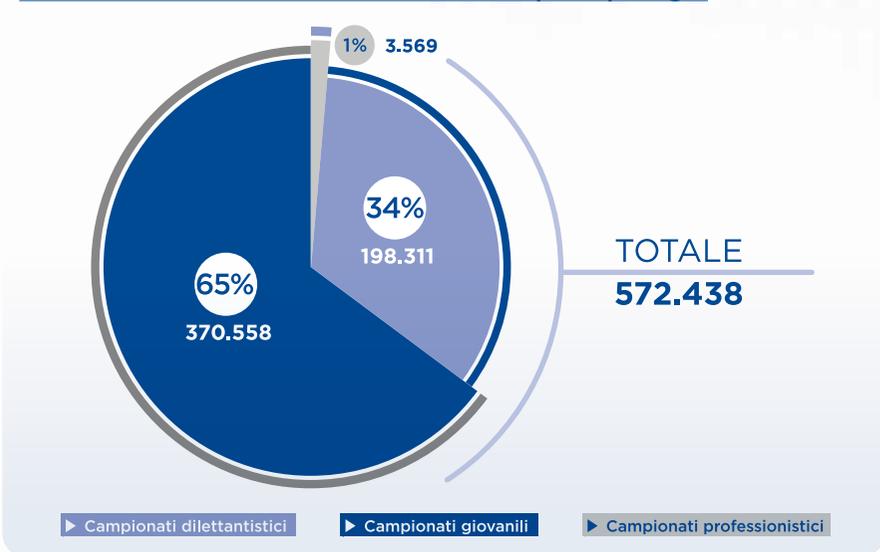
IFFHS World's Best Referee - confronto nazionalità degli arbitri vincitori 1987-2017			Confronto finali arbitrate da direttori di gara italiani	
	Numero di riconoscimenti	Arbitri premiati	Competizione	Anni
<b>Italia</b>	9	6 Pierluigi Collina, 1 Roberto Rosetti, 2 Nicola Rizzoli	<b>FIFA World Cup (3)</b>	1978, 2002 e 2014
<b>Ungheria</b>	5	4 Sándor Puhl, 1 Viktor Kassai	<b>Giochi Olimpici (1)</b>	1996
<b>Germania</b>	5	3 Markus Merk, 1 Aron Schmidhuber, 1 Felix Brych	<b>Campionati Europei UEFA (3)</b>	1976, 2006 e 2008
<b>Inghilterra</b>	3	2 Howard Webb, 1 Mark Clattenburg	<b>Coppa dei Campioni/ Champions League (7)</b>	1968, 1970, 1988, 1991, 1999, 2000 e 2013
<b>Brasile</b>	2	1 Romualdo Filho, 1 José Roberto Wright	<b>Coppa UEFA/ Europa League (4)</b>	1974, 1979, 2004 e 2010
<b>Danimarca</b>	2	2 Peter Mikkelsen	<b>Coppa delle Coppe (9)</b>	1967, 1981, 1983, 1985, 1987, 1992, 1995, 1996 e 1998
<b>Francia</b>	2	2 Michel Vautrot	<b>Supercoppa Europea (4)</b>	1975, 1986, 1997 e 2006
<b>Argentina</b>	1	1 Horacio Elizondo		
<b>Portogallo</b>	1	1 Pedro Proença		
<b>Svizzera</b>	1	1 Massimo Busacca		

# Gare e campi da gioco

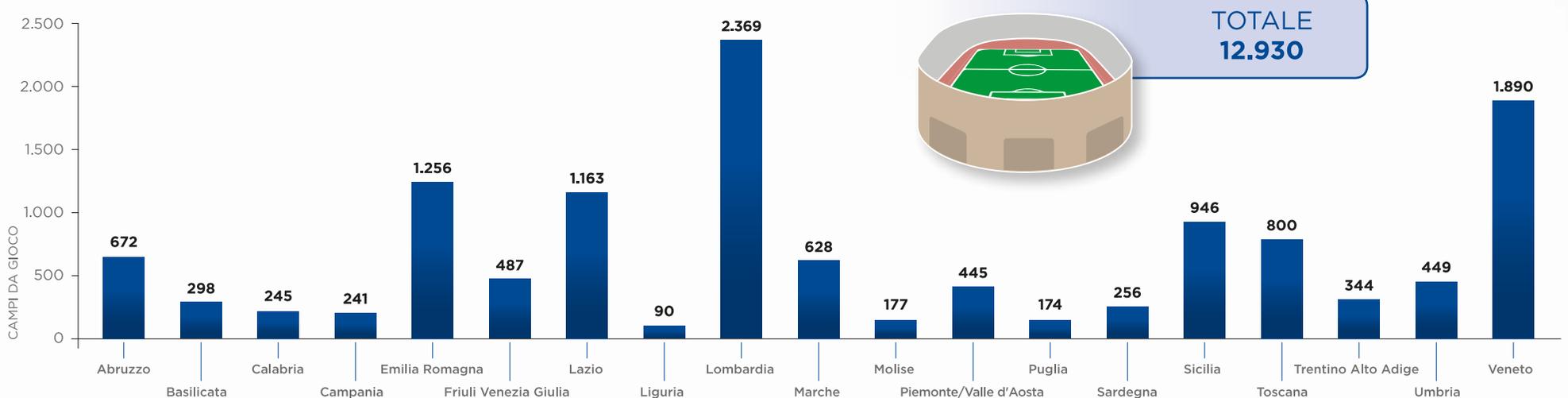
Confronto gare ufficiali disputate



Gare ufficiali 2016-2017 - suddivisione per tipologia



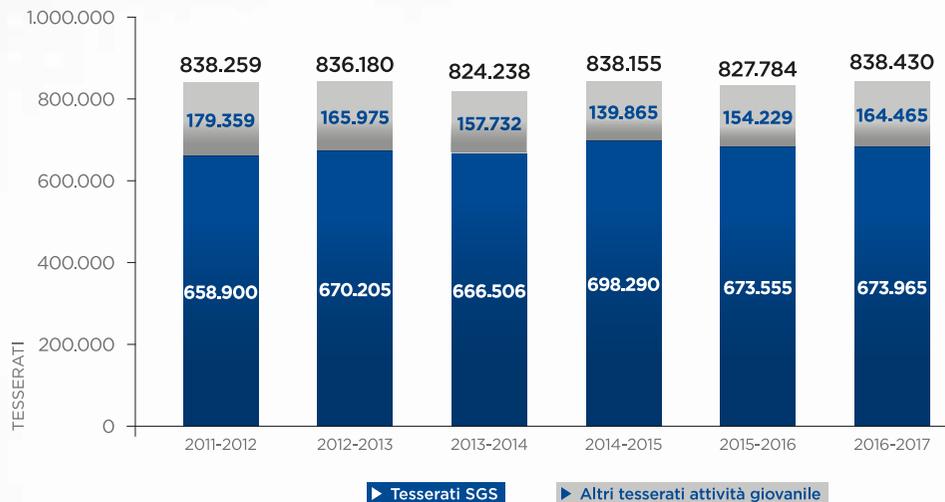
Campi da gioco per regione 2016-2017



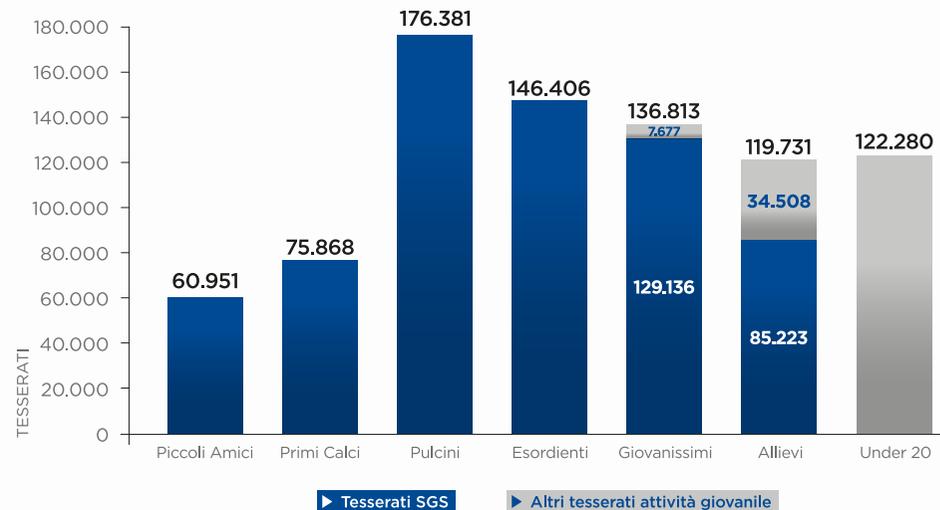
Nota: Per il Trentino Alto Adige il dato è comprensivo delle province autonome di Trento e Bolzano.

# Attività giovanile

Confronto calciatori tesserati per l'attività giovanile



Tesserati attività giovanile per categoria 2016-2017



Densità calciatori tesserati (5-16 anni) 2016-2017

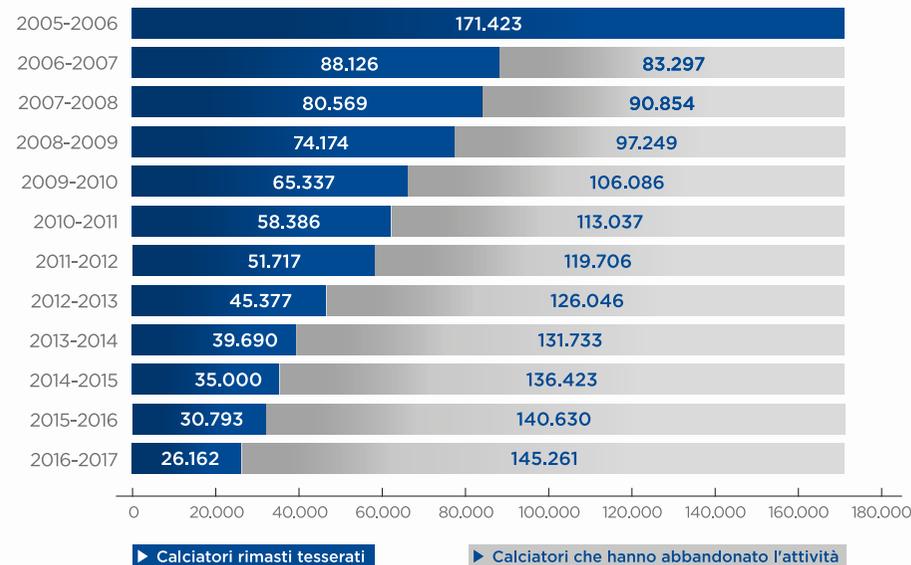
Fascia d'età	Calciatori tesserati	Popolazione	Incidenza su popolazione italiana per fascia d'età
5-7 anni	135.260	862.252	15,7%
8-10 anni	173.588	886.892	19,6%
11-12 anni	143.742	590.121	24,4%
13-14 anni	134.330	585.166	23,0%
15-16 anni	117.339	595.672	19,7%
<b>TOTALE</b>	<b>704.259</b>	<b>3.520.103</b>	<b>20,0%</b>

Densità calciatrici tesserate (5-16 anni) 2016-2017

Fascia d'età	Calciatrici tesserate	Popolazione	Incidenza su popolazione italiana per fascia d'età
5-7 anni	1.559	812.927	0,2%
8-10 anni	2.793	836.182	0,3%
11-12 anni	2.664	555.345	0,5%
13-14 anni	2.483	552.244	0,4%
15-16 anni	2.392	559.151	0,4%
<b>TOTALE</b>	<b>11.891</b>	<b>3.315.849</b>	<b>0,4%</b>

All'interno della categoria "attività giovanile" vengono ricompresi tutti i calciatori tesserati nell'ambito del Settore Giovanile e Scolastico, con l'aggiunta dei tesserati come "giovani dilettanti", dei "giovani di serie" e dei giocatori tesserati nella categoria Juniores della LND.

La trafila dei calciatori al primo tesseramento per la FIGC nel 2005-2006



# I tesserati nati all'estero

Tesserati nati all'estero per continente di origine 2016-2017

	Dilettanti	Settore Giovanile e Scolastico	Giovani di serie	Professionisti	Totale calciatori	Arbitri	Tecnici tesserati	Totale complessivo	Var. % rispetto al 2015-2016
<b>Europa</b>	8.556	22.576	300	480	<b>31.912</b>	1.111	35	<b>33.058</b>	<b>+0,7%</b>
<b>Africa</b>	7.354	11.013	168	123	<b>18.658</b>	636	12	<b>19.306</b>	<b>+2,2%</b>
<b>Asia</b>	377	2.124	11	4	<b>2.516</b>	73	8	<b>2.597</b>	<b>+4,7%</b>
<b>Sud America</b>	1.175	2.506	21	159	<b>3.861</b>	148	9	<b>4.018</b>	<b>+2,6%</b>
<b>Centro America</b>	157	317	3	3	<b>480</b>	12	2	<b>494</b>	<b>-0,8%</b>
<b>Nord America</b>	17	150	4	2	<b>173</b>	27	2	<b>202</b>	<b>+359,1%</b>
<b>Oceania</b>	3	1	1	2	<b>7</b>	4	1	<b>12</b>	<b>+9,1%</b>
<b>Totale</b>	<b>17.639</b>	<b>38.687</b>	<b>508</b>	<b>773</b>	<b>57.607</b>	<b>2.011</b>	<b>69</b>	<b>59.687</b>	<b>+1,7%</b>

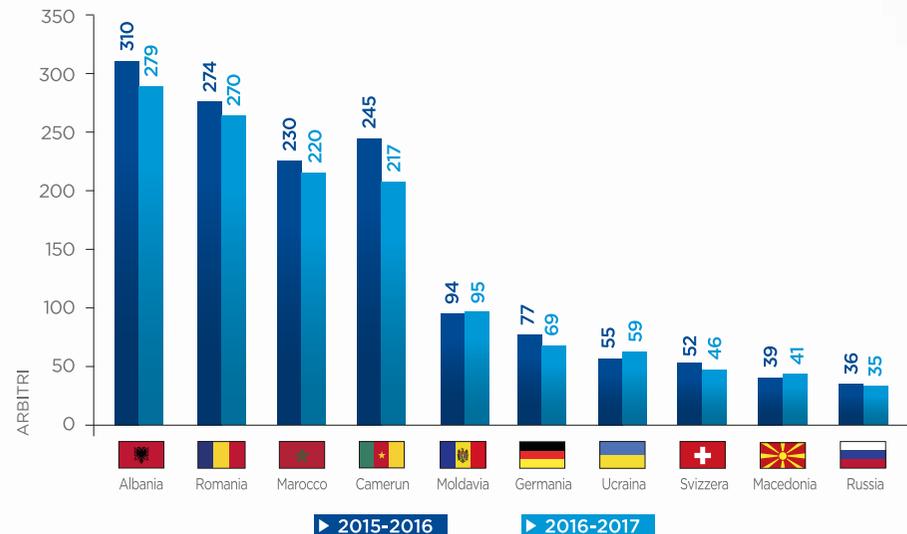
Calciatori tesserati nati all'estero 2016-2017 - principali nazioni di origine

RANK	EUROPA	AFRICA	ASIA	SUD AMERICA	ALTRI CONTINENTI
1	Albania 12,255	Marocco 7,496	India 610	Ecuador 1,377	Rep. Dominicana 222
2	Romania 9,947	Senegal 2,444	Cina 532	Perù 1,107	Stati Uniti 163
3	Moldavia 1,486	Nigeria 1,542	Filippine 366	Brasile 629	El Salvador 127
4	Macedonia 1,354	Tunisia 1,137	Sri Lanka 248	Colombia 282	Cuba 58
5	Kosovo 916	Ghana 1,095	Pakistan 217	Bolivia 177	Honduras 33
<b>Altre nazioni</b>	44 Paesi 5,954	36 Paesi 4,944	24 Paesi 543	5 Paesi 289	Altri 9 Paesi 57
<b>TOTALE</b>	<b>31.912</b>	<b>18.658</b>	<b>2.516</b>	<b>3.861</b>	<b>660</b>

Calciatori minori nati all'estero al primo tesseramento in Italia 2016-2017 - provenienza



Confronto arbitri nati all'estero - top 10 nazioni di origine



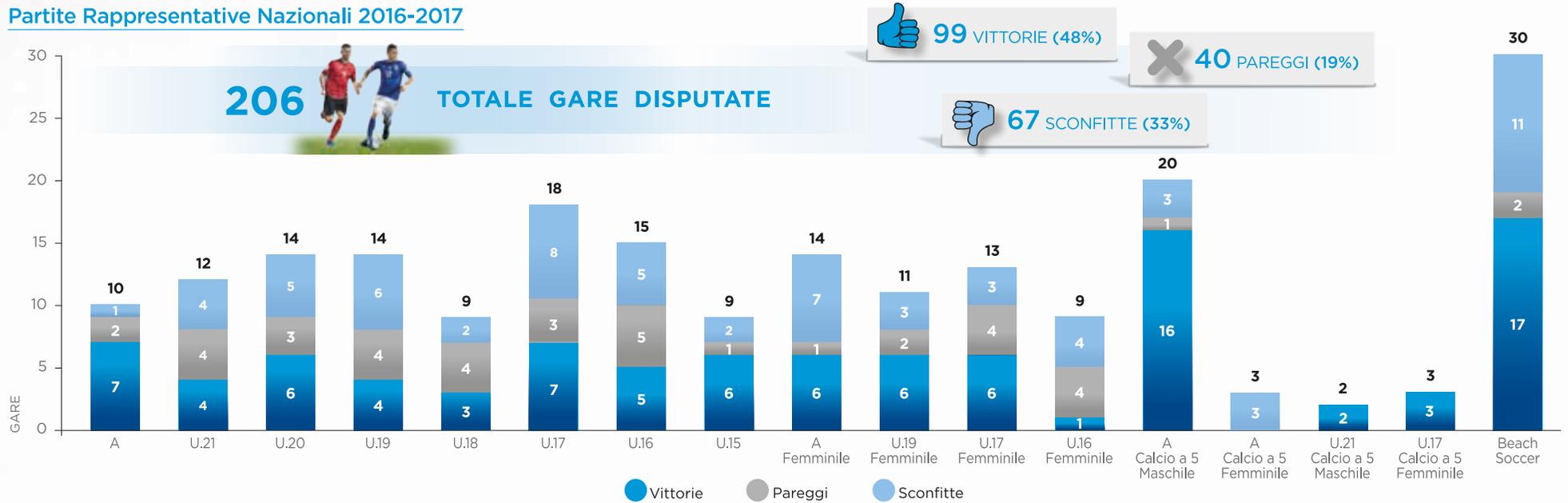




## 02. IL PROFILO DELLE RAPPRESENTATIVE NAZIONALI

# Gare delle Rappresentative Nazionali

## Partite Rappresentative Nazionali 2016-2017



## Profilo convocati Rappresentative Nazionali 2016-2017



# Principali competizioni

## FIFA World Cup 2018 - European Qualifiers



<b>Partite</b>	<b>12</b>	
<b>Affluenza</b>	<b>412.362</b>	34.364 per match
<b>Audience media</b>	<b>8,7m</b>	34,6% share

## FIFA U-20 World Cup 2017

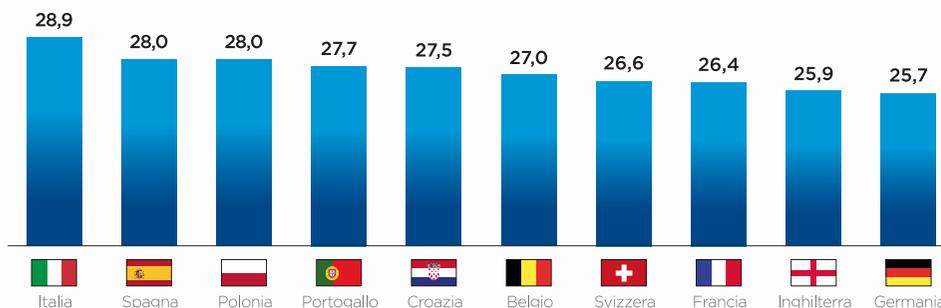


<b>Partite</b>	<b>7</b>	
<b>Affluenza</b>	<b>50.713</b>	7.245 per match
<b>Riempimento capienza</b>	<b>19%</b>	

## Audience - confronto top match calcistico e principali eventi sportivi 2017

	Audience	Share
Italia - Svezia (European Qualifiers - Play-Off ritorno)	14.798.821	48,5%
Pallavolo - Europei maschili	10.292.922	6,9%
Giro d'Italia	1.730.835	14,4%
Mondiali di atletica	1.683.996	6,2%
Pallanuoto - Mondiali maschili	1.042.730	3,4%
Basket - Europei maschili	555.525	0,7%
Rugby - 6 Nazioni	347.702	2,2%
Mondiali di nuoto	118.561	1,6%
<b>TOTALE</b>	<b>15.772.271</b>	<b>4,9%</b>

## Età media (anni) delle principali Squadre Nazionali



## Case history: audience della semifinale Italia-Inghilterra

La semifinale disputata contro l'Inghilterra, trasmessa su RaiSport +HD, ha fatto registrare **oltre 530.000 telespettatori, sfiorando il 4% di share**, circa 8 volte di più della media delle altre gare delle Nazionali giovanili su RaiSport.



## Minutaggio al 31 dicembre 2017 dei calciatori presenti nelle rose delle Nazionali europee

	Campionati di 1ª Divisione	Campionati di 2ª Divisione	Campionati di 3ª Divisione o inferiori	UEFA Champions League e/o Europa League	TOTALE
Portogallo	4.270	59.748	3.329	769	68.116
Germania	7.544	6.295	43.732	1.195	58.766
Francia	37.828	17.713	180	2.034	57.755
Inghilterra	9.547	24.982	17.759	1.986	54.274
Italia	9.614	28.410	9.252	43	47.319

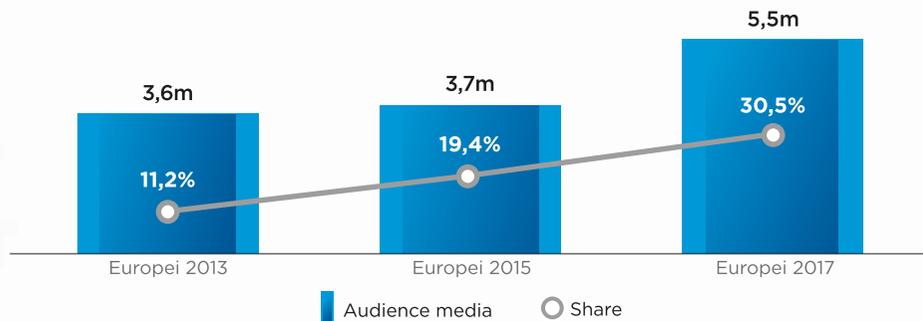
# Principali competizioni

## Campionati Europei Under 21 - 2017



<b>Partite</b>	<b>4</b>	
<b>Affluenza</b>	<b>50.187</b>	12.547 per match
<b>Audience media</b>	<b>5,5m</b>	30,5% share

## Confronto audience media e share Nazionale Under 21



## Confronto minutaggio dei calciatori convocati per la Nazionale Under 21

	Europei 2013 Minutaggio stagione 2012-13	Europei 2015 Minutaggio stagione 2014-15	Europei 2017 Minutaggio stagione 2016-17
Campionati di 1ª Divisione	18.838	31.863	33.957
Campionati di 2ª Divisione	29.150	10.007	7.730
Campionati di 3ª Divisione o inferiori	0	252	0
UEFA Champions League	689	67	180
UEFA Europa League	758	842	1.406
<b>Totale</b>	<b>49.435</b>	<b>43.031</b>	<b>43.273</b>

## Campionati Europei Nazionale A Femminile 2017



<b>Partite</b>	<b>3</b>	
<b>Affluenza</b>	<b>12.153</b>	4.051 per match
<b>Audience media</b>	<b>378,6k</b>	1,4% share

## Campionati Europei 2017 - highlights della competizione



### Audience mondiale: 178m

L'edizione 2017 è stata la più vista nella storia del torneo e ha superato di oltre 50 milioni l'audience del 2013.



### Affluenza totale: 240.045

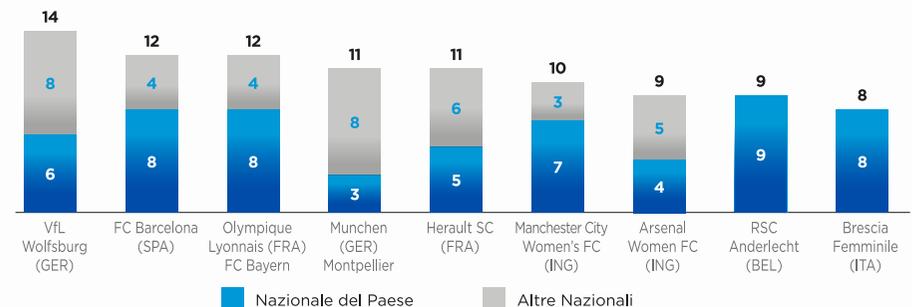
L'Olanda è la prima Nazionale ospitante un Campionato Europeo femminile ad aver fatto registrare il tutto esaurito in tutte le sue partite.



### Minuti di live stream (sito UEFA): 5,9m

Le piattaforme social ufficiali del torneo hanno generato oltre 550.000 interazioni, mentre sugli account Facebook e Instagram di #WEURO 2017 sono stati visualizzati oltre 4,4 milioni di video.

## Club di appartenenza delle calciatrici convocate - Top 10



## Principali competizioni

### FIFA Futsal World Cup 2016

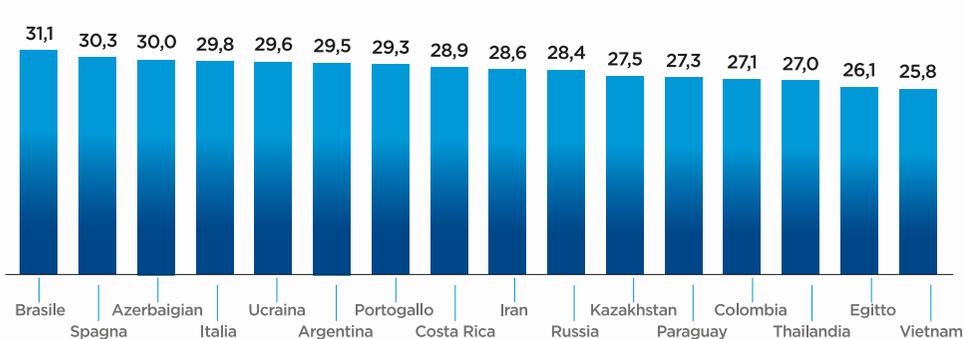


<b>Partite</b>	<b>4</b>	
<b>Affluenza</b>	<b>5.767</b>	1.442 per match
<b>Riempimento capienza</b>	<b>13%</b>	

### Confronto affluenza totale e media della competizione

	Numero di squadre	Partite giocate	Spettatori totali	Media per partita
1989 - Olanda	16	40	86.500	2.163
1996 - Spagna	16	40	116.400	2.910
2000 - Guatemala	16	40	224.038	5.601
2004 - Taipei	16	40	50.923	1.273
2008 - Brasile	20	56	292.161	5.217
2012 - Thailandia	24	52	160.302	3.083
2016 - Colombia	24	52	139.600	2.685

### Età media (anni) delle Nazionali qualificate per gli ottavi di finale



### FIFA Beach Soccer World Cup 2017

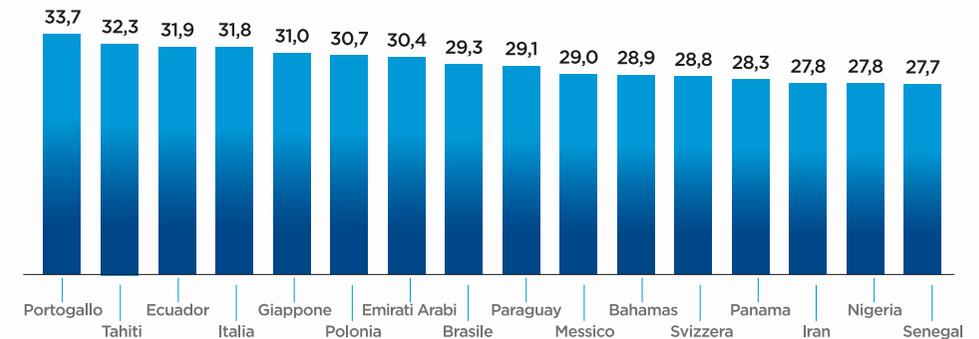


<b>Partite</b>	<b>6</b>	
<b>Affluenza</b>	<b>11.750</b>	1.958 per match
<b>Riempimento capienza</b>	<b>56%</b>	

### Confronto affluenza totale e media della competizione

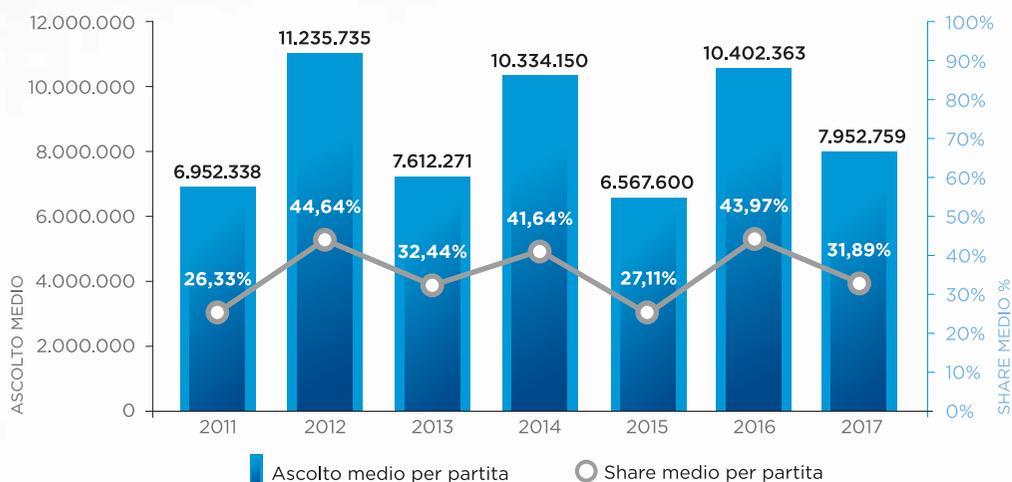
	Numero di squadre	Partite giocate	Spettatori totali	Media per partita
2005 - Brasile	12	20	110.500	5.525
2006 - Brasile	16	32	179.800	5.619
2007 - Brasile	16	32	157.300	4.916
2008 - Francia	16	32	176.500	5.516
2009 - Emirati Arabi	16	32	97.500	3.047
2011 - Italia	16	32	119.370	3.730
2013 - Tahiti	16	32	109.750	3.430
2015 - Portogallo	16	32	96.300	3.009
2017 - Bahamas	16	32	57.500	1.797

### Età media (anni) delle Nazionali qualificate alla competizione



# Audience e ricavi da diritti televisivi

## Ascolto medio e share Nazionale A maschile - confronto per anno



## Ascolto totale 2017 - suddivisione per Nazionale

NAZIONALE	ASCOLTO TOTALE	PARTITE TRASMESSE
<u>A MASCHILE</u>	87.665.224	11
<u>UNDER 21 MASCHILE</u>	27.499.760	11
<u>A FEMMINILE</u>	1.513.519	12
<u>GIOVANILI E BEACH SOCCER</u>	945.736	13
<b>TOTALE</b>	<b>117.624.239</b>	<b>47</b>

## Confronto diritti TV e ricavi unitari Nazionale A

	Audience Totale	Partite giocate	Ricavi da diritti televisivi	Ricavo unitario per gara	Ricavo unitario per telespettatore
2011	83.428.059	12	€ 32.800.000	€ 2.733.333	€ 0,4
2012	157.300.302	14	€ 19.200.000	€ 1.371.429	€ 0,1
2013	137.020.876	18	€ 35.100.000	€ 1.950.000	€ 0,3
2014	118.558.284	13	€ 24.150.000	€ 1.857.692	€ 0,2
2015	65.676.000	10	€ 31.800.000	€ 3.180.000	€ 0,5
2016	156.035.439	15	€ 23.000.000	€ 1.533.333	€ 0,1
2017	87.665.224	11	€ 36.800.000	€ 3.345.455	€ 0,4

## Streaming web Nazionale A femminile - Focus 2017

28.11.2017

### NAZIONALE A FEMMINILE PORTOGALLO - ITALIA

Prima Rappresentativa Nazionale Italiana nella storia ad essere trasmessa in diretta facebook

**FACEBOOK**  
94.000  
VISUALIZZAZIONI

**FIGC "VIVO AZZURRO"**  
11.000  
VISUALIZZAZIONI

# Confronto ascolti 2017

## I programmi televisivi più visti nel 2017

Rank	Programma	Data	Canale	Audience	Share
1	Calcio - Qualificazioni mondiali Italia - Svezia	13/11/2017	Rai 1	14.798.821	48,5%
2	Calcio - UEFA Champions League Juventus - Real Madrid	03/06/2017	Canale 5	13.010.389	54,9%
3	67° Festival di Sanremo	11/02/2017	Rai 1	12.022.120	58,4%
4	67° Festival di Sanremo	07/02/2017	Rai 1	11.373.304	50,4%
5	Il Commissario Montalbano	06/03/2017	Rai 1	11.268.298	44,1%
6	Sanremo Start	07/02/2017	Rai 1	10.993.530	38,3%
7	Calcio - Qualificazioni mondiali Svezia - Italia	10/11/2017	Rai 1	10.805.662	40,6%
8	Calcio - UEFA Champions League Barcellona - Juventus	19/04/2017	Canale 5	10.721.113	37,5%
9	Il Commissario Montalbano	27/02/2017	Rai 1	10.673.940	40,8%
10	67° Festival di Sanremo	09/02/2017	Rai 1	10.420.866	49,7%
11	67° Festival di Sanremo	08/02/2017	Rai 1	10.366.558	46,6%
12	Calcio - Coppa Italia Juventus - Lazio	17/05/2017	Rai 1	10.260.438	39,3%
13	Sanremo Start	11/02/2017	Rai 1	10.182.849	40,6%
14	Calcio - UEFA Champions League Juventus - Barcellona	11/04/2017	Canale 5	9.891.096	35,6%
15	67° Festival di Sanremo	10/02/2017	Rai 1	9.886.361	47,1%
16	Calcio - UEFA Champions League Monaco - Juventus	03/05/2017	Canale 5	9.866.341	35,6%
17	Il Commissario Montalbano	13/03/2017	Rai 1	9.742.865	39,7%
18	Sanremo Start	09/02/2017	Rai 1	9.544.220	34,0%
19	Calcio - UEFA Champions League Juventus - Monaco	09/05/2017	Canale 5	9.448.915	34,9%
20	Sanremo Start	08/02/2017	Rai 1	9.138.202	32,3%

## I programmi sportivi più visti nel 2017

Rank	Programma	Data	Canale	Audience	Share
1	Calcio - Qualificazioni mondiali Italia - Svezia	13/11/2017	Rai 1	14.798.821	48,5%
2	Calcio - UEFA Champions League Juventus - Real Madrid	03/06/2017	Canale 5	13.010.389	54,9%
3	Calcio - Qualificazioni mondiali Svezia - Italia	10/11/2017	Rai 1	10.805.662	40,6%
4	Calcio - UEFA Champions League Barcellona - Juventus	19/04/2017	Canale 5	10.721.113	37,5%
5	Calcio - Coppa Italia Juventus - Lazio	17/05/2017	Rai 1	10.260.438	39,3%
6	Calcio - UEFA Champions League Juventus - Barcellona	11/04/2017	Canale 5	9.891.096	35,6%
7	Calcio - UEFA Champions League Monaco - Juventus	03/05/2017	Canale 5	9.866.341	35,6%
8	Calcio - UEFA Champions League Juventus - Monaco	09/05/2017	Canale 5	9.448.915	34,9%
9	Calcio - Qualificazioni mondiali Spagna - Italia	02/09/2017	Rai 1	8.823.000	40,4%
10	Calcio - Coppa Italia Napoli - Juventus	05/04/2017	Rai 1	8.671.855	32,1%
11	Calcio - Qualificazioni mondiali Italia - Israele	05/09/2017	Rai 1	8.354.000	35,3%
12	Calcio - Coppa Italia Milan - Inter	27/12/2017	Rai 1	8.267.343	32,4%
13	Calcio - Qualificazioni mondiali Albania - Italia	09/10/2017	Rai 1	8.260.673	30,4%
14	Calcio - Coppa Italia Juventus - Napoli	28/02/2017	Rai 1	8.089.978	29,2%
15	Calcio - Campionato Europeo U.21 Spagna - Italia	27/06/2017	Rai 1	7.926.806	34,8%
16	Calcio - Coppa Italia Juventus - Milan	25/01/2017	Rai 1	7.524.514	27,6%
17	Calcio - Qualificazioni mondiali Italia - Macedonia	06/10/2017	Rai 1	7.468.705	29,6%
18	Calcio - Qualificazioni mondiali Italia - Albania	24/03/2017	Rai 1 e Rai 4	7.454.093	28,2%
19	Calcio - Qualificazioni mondiali Italia - Liechtenstein	11/06/2017	Rai 1 e Rai 4	6.856.000	31,6%
20	Calcio - amichevole Olanda - Italia	28/03/2017	Rai 1 e Rai 4	6.678.665	24,9%

Nota: I dati fanno riferimento all'ascolto televisivo registrato nel 2017 sui canali in chiaro

## La crescita del profilo digital

### Confronto numero di fan e follower sui profili ufficiali FIGC

	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2017	Variazione assoluta 2015-2017	Variazione % 2015-2017
Nazionale Italiana di Calcio	4.104.640	5.057.057	5.019.200	<b>+914.560</b>	<b>+22,3%</b>
@Vivo_Azzurro (Ita)	431.013	515.234	640.544	<b>+209.531</b>	<b>+48,6%</b>
@azzurri (Eng)	343.100	427.194	495.814	<b>+152.714</b>	<b>+44,5%</b>
@azzurri	263.712	885.322	1.291.978	<b>+1.028.266</b>	<b>+389,9%</b>
FIGC Vivo Azzurro Channel	47.490	107.495	150.605	<b>+103.115</b>	<b>+217,1%</b>
FIGC Vivo Azzurro	136.244	142.800	142.200	<b>+5.956</b>	<b>+4,4%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>5.326.199</b>	<b>7.135.102</b>	<b>7.740.341</b>	<b>+2.414.142</b>	<b>+45,3</b>

### Confronto numero di follower e contenuti pubblicati sul profilo Instagram @azzurri

	2015	2016	2017
FOLLOWER	263.712	885.322	1.291.978
POST PUBBLICATI	371	1.491	1.383

### La provenienza dei fan al 31-12-2017

Facebook	Nazionale Italiana di Calcio	Twitter	Twitter @Vivo_Azzurro	Twitter	Twitter @azzurri	Instagram	Instagram @azzurri
<b>Totale fan</b>	<b>5.019.200</b>	<b>Totale fan</b>	<b>640.544</b>	<b>Totale fan</b>	<b>495.814</b>	<b>Totale fan</b>	<b>1.291.978</b>
	31%		46%		21%		46%
	5%		6%		12%		4%
	5%		3%		8%		2%
	4%		3%		5%		2%
	4%		3%		4%		2%
	3%		3%		4%	<b>Altre nazioni</b>	<b>44%</b>
	3%		2%		3%		
	3%		2%		3%		
	2%		2%		2%		
<b>Altre nazioni</b>	<b>40%</b>	<b>Altre nazioni</b>	<b>30%</b>	<b>Altre nazioni</b>	<b>38%</b>		



321

i video caricati sul canale ufficiale YouTube nel 2017, che hanno prodotto un totale di quasi **15 milioni di visualizzazioni** e **37 milioni di minuti visti**

### Silver button

FIGC Vivo Azzurro è stato premiato da YouTube con il **"Silver Play Button Award"**, per il raggiungimento dei **100.000 iscritti**



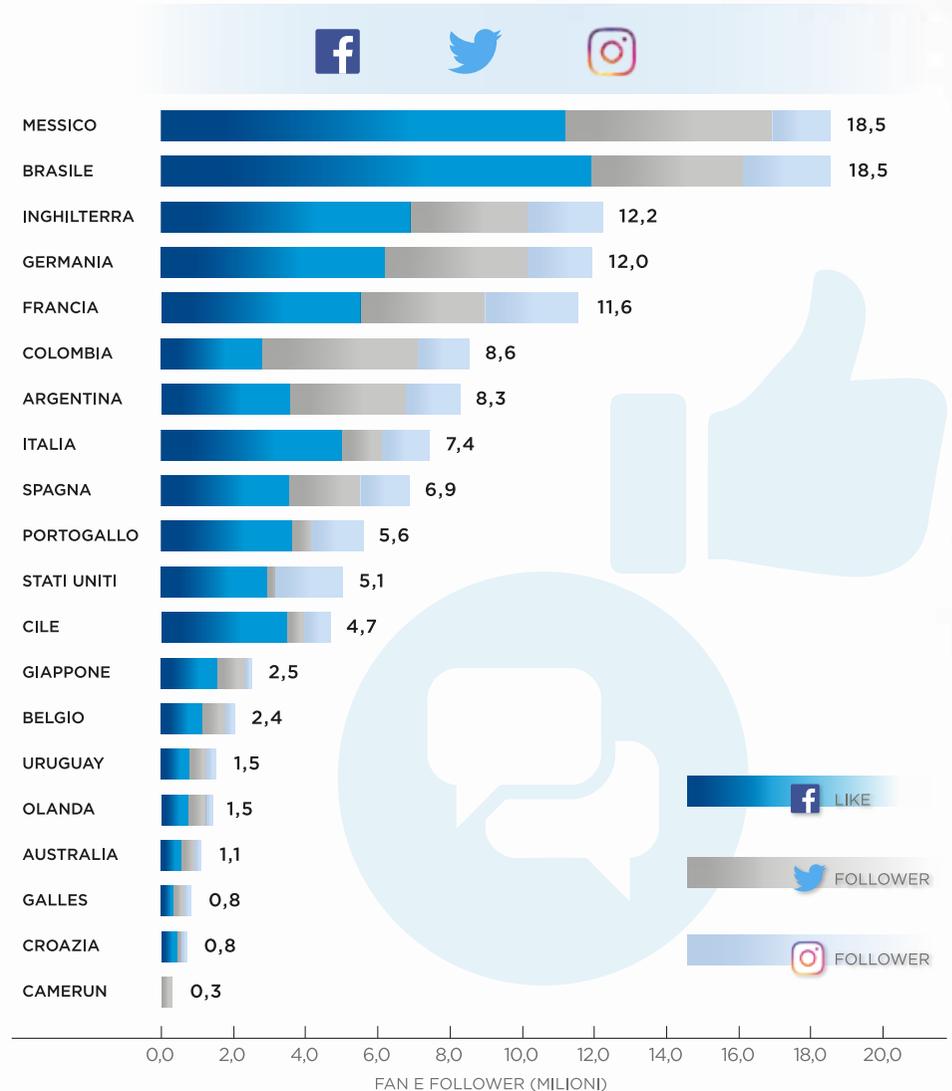
Nota: La ragione della perdita di "like" su Facebook tra il 2016 e il 2017 è sostanzialmente strutturale e comune a tutte le grandi pagine sportive, e riguarda il lavoro di razionalizzazione dei profili personali inattivi operati dal social network nel corso del 2017.

# Profilo social delle Federazioni calcistiche

Profilo social delle Federazioni calcistiche mondiali - dati al 31/12/2017

Posizione Ranking FIFA	Federazione	 Like	 Follower	 Follower	Totale	 Visualizzazioni
16	 Messico	11.222.301	5.688.510	1.620.423	<b>18.531.234</b>	6.804.994
2	 Brasile	11.926.673	4.186.958	2.408.494	<b>18.522.125</b>	50.810.660
15	 Inghilterra	6.940.863	3.223.065	2.066.435	<b>12.230.363</b>	199.323.494
1	 Germania	6.266.060	3.908.804	1.799.416	<b>11.974.280</b>	0
9	 Francia	5.530.555	3.476.153	2.583.446	<b>11.590.154</b>	160.539.822
13	 Colombia	2.790.945	4.379.710	1.388.833	<b>8.559.488</b>	236.183
4	 Argentina	3.613.534	3.185.856	1.506.264	<b>8.305.654</b>	1.175.952
14	 Italia	5.019.200	1.136.358	1.291.978	<b>7.447.536</b>	43.783.978
6	 Spagna	3.542.290	2.008.482	1.341.096	<b>6.891.868</b>	17.392.561
3	 Portogallo	3.673.401	491.998	1.472.061	<b>5.637.460</b>	0
24	 Stati Uniti	2.963.071	218.183	1.875.604	<b>5.056.858</b>	165.861.078
10	 Cile	3.520.307	444.387	737.307	<b>4.702.001</b>	404.290
57	 Giappone	1.595.201	785.000	130.882	<b>2.511.083</b>	32.028.050
5	 Belgio	1.341.929	754.715	345.427	<b>2.442.071</b>	15.129.692
21	 Uruguay	780.635	508.564	236.380	<b>1.525.579</b>	2.578.392
20	 Olanda	790.440	457.435	219.469	<b>1.467.344</b>	66.517.415
38	 Australia	632.670	301.466	135.240	<b>1.069.376</b>	52.444
19	 Galles	391.888	253.879	190.390	<b>836.157</b>	4.010.805
17	 Croazia	488.427	133.962	139.499	<b>761.888</b>	2.130.685
45	 Camerun	44.418	213.940	7.715	<b>266.073</b>	152.212

Totale fan e follower - dati al 31/12/2017

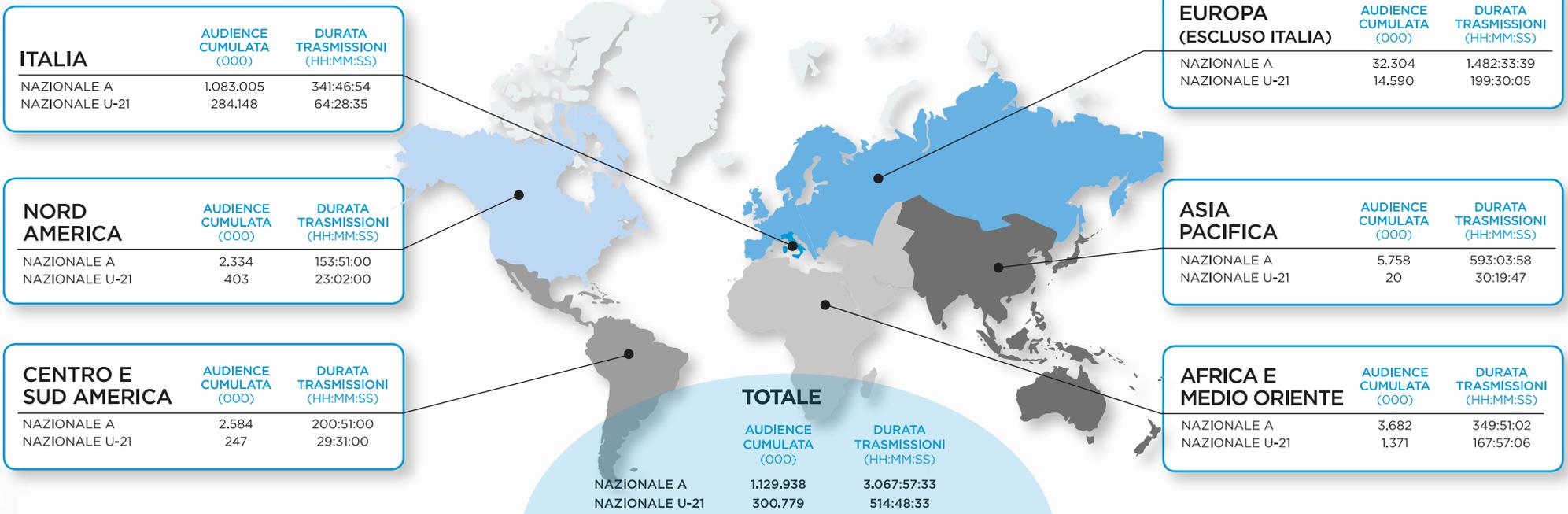


Nota: La classifica è stata sviluppata in relazione al numero aggregato di fan e follower presenti sui profili Facebook, Twitter e Instagram. Per ogni Federazione viene considerato il principale profilo ufficiale. I valori presentati devono essere considerati unicamente come indicativi, in quanto in numerosi casi l'anzianità della presenza sui diversi social media rappresenta la principale discriminante di riferimento (si sottolinea ad esempio come la Federcalcio inglese sia attiva su Facebook dal 2007, al contrario della FIGC che ha fatto la sua comparsa sul social network a partire dall'estate 2012).

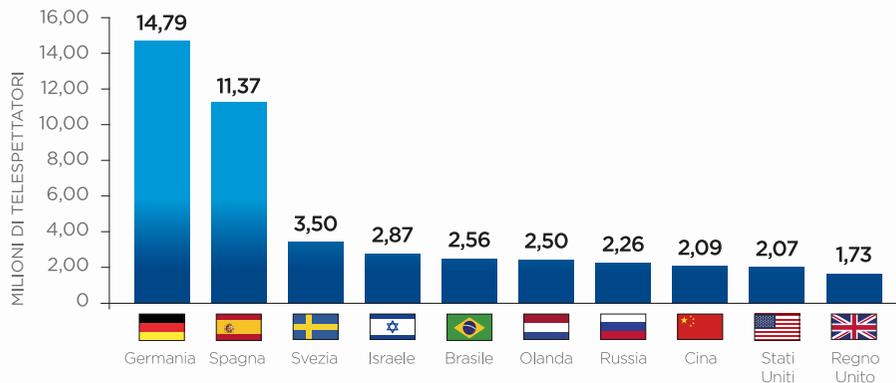


# Media analysis 2017 - Nazionale A e Under 21

## Audience cumulata e durata trasmissioni a livello mondiale 2017



## Audience cumulata - principali mercati esteri 2017



## Audience cumulata 2017 - suddivisione per competizione



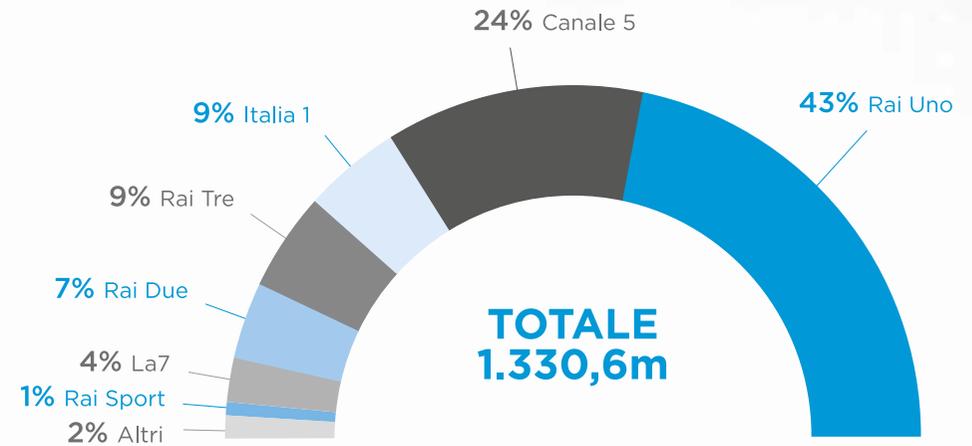
Nota: Il totale dell'audience cumulata non è calcolato come pura somma di tutti i team-competizioni elencati, in quanto in una stessa trasmissione potrebbero essere stati citati due o più settori analizzati.

# Media analysis 2017 - Nazionale A e Under 21

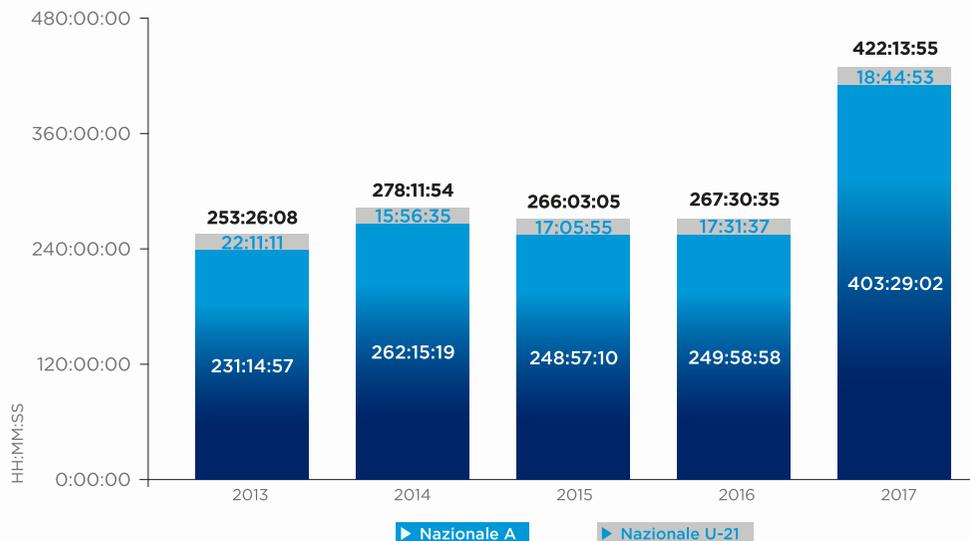
## Audience cumulata e durata trasmissioni in Italia 2017

Team	Competizione	Durata Trasmissioni (HH:MM:SS)	Audience cumulata (MLN)
Nazionale A	Qualificazioni Mondiali	320:00:47	962,80
	Amichevoli	21:46:07	149,90
<b>TOTALE</b>		<b>341:46:54</b>	<b>1.083,00</b>
Nazionale Under 21	Campionato Europeo	31:52:44	238,10
	Amichevoli	32:31:47	47,50
	Qualificazioni Europei	00:04:04	1,60
<b>TOTALE</b>		<b>64:28:35</b>	<b>284,15</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>		<b>406:15:29</b>	<b>1.330,62</b>

## Audience cumulata in Italia - ripartizione per emittente 2017



## Esposizione televisiva degli sponsor FIGC (HH:MM:SS) - confronto Nazionale A e Under 21



## Esposizione stampa e internet degli sponsor FIGC 2017

### ARTICOLI

Risultati di stampa  
**554**

Risultati di internet  
**2.654**



### NUMERO CITAZIONI /IMMAGINI

Risultati di stampa

Risultati di internet

**876**

**5.975**

### DIFFUSIONE TOTALE (MILIONI DI CONTATTI)

Risultati di stampa  
**866**

Risultati di internet  
**1.442**

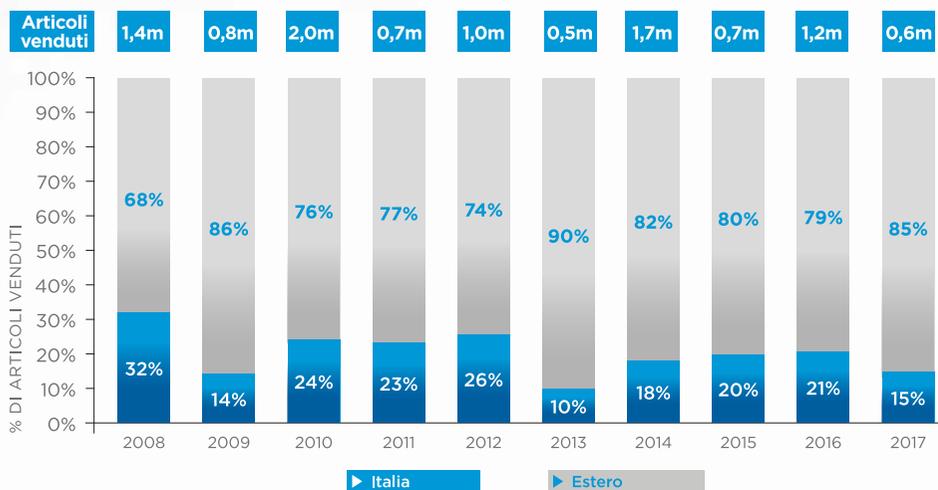


Nota: Il totale dell'audience cumulata non è calcolato come pura somma di tutti i team-competizioni elencati, in quanto in una stessa trasmissione potrebbero essere stati citati due o più settori analizzati.

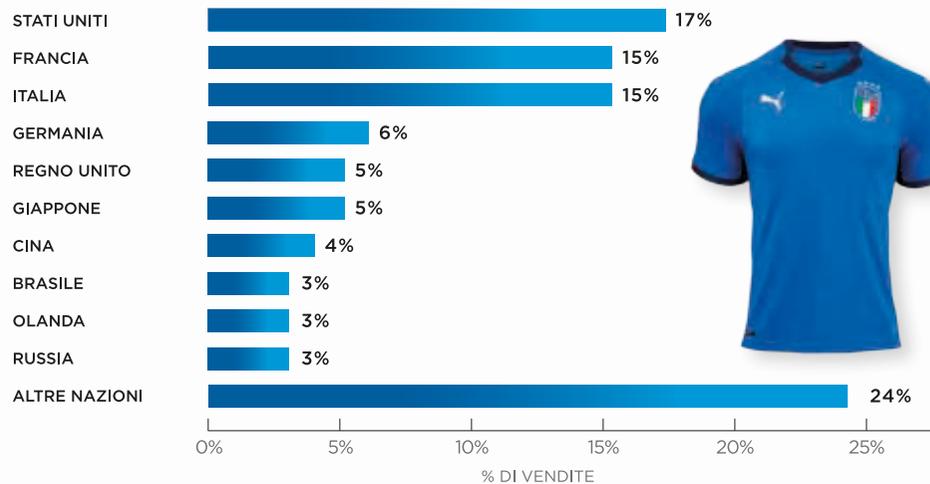


# Merchandising ufficiale FIGC-PUMA

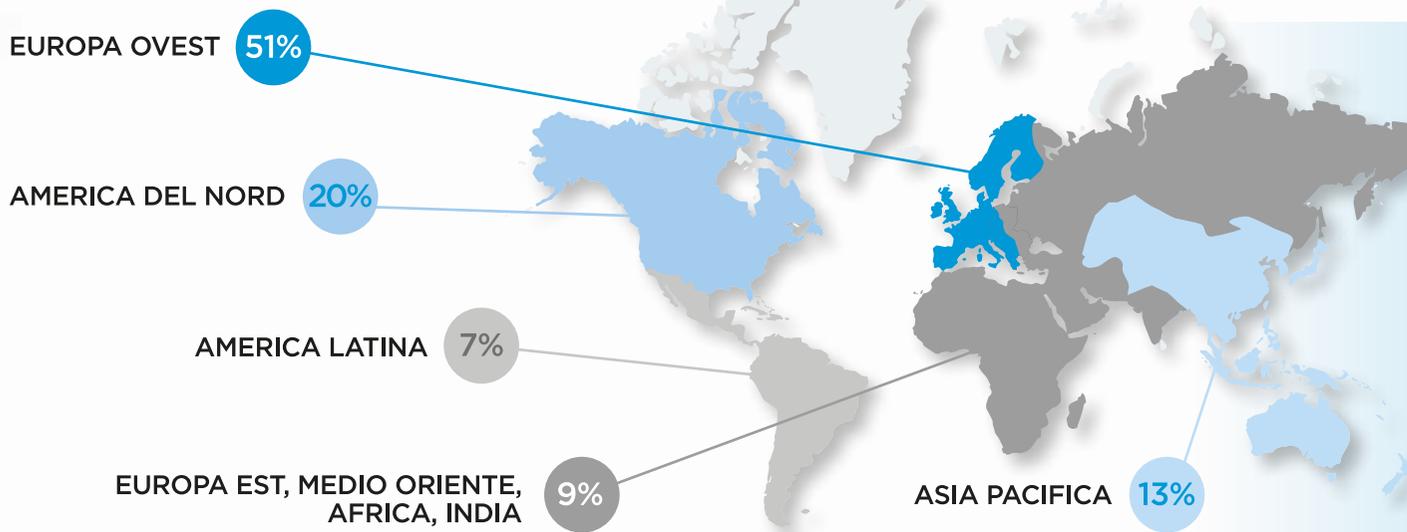
Confronto percentuale di articoli venduti in Italia e all'estero



Vendite nette - top 10 mercati nel 2017



Vendite nette per area geografica 2017

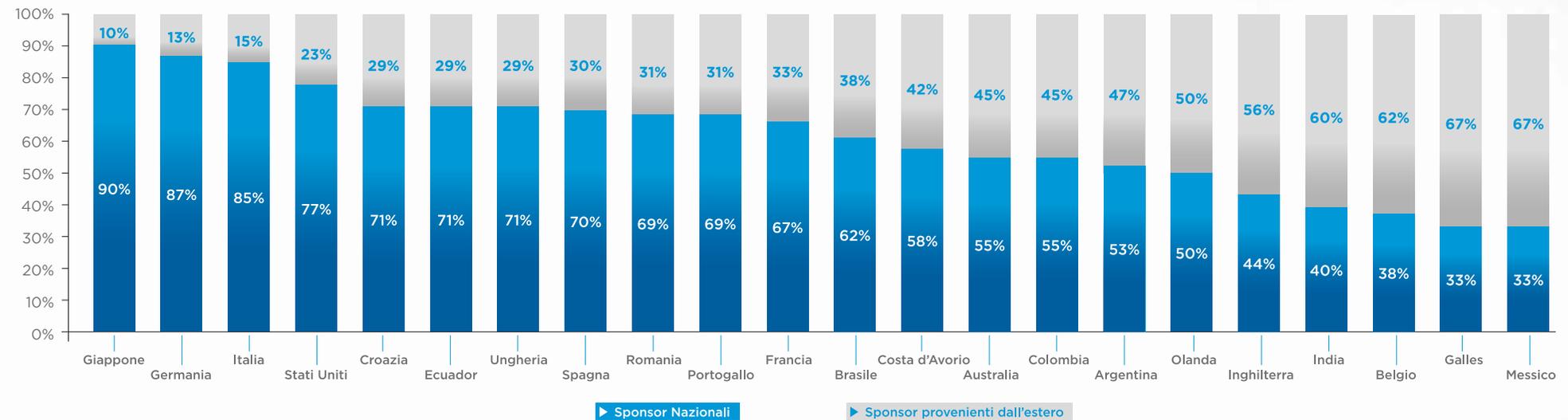


Negozi esteri con il maggior numero di vendite 2017 - Top 15

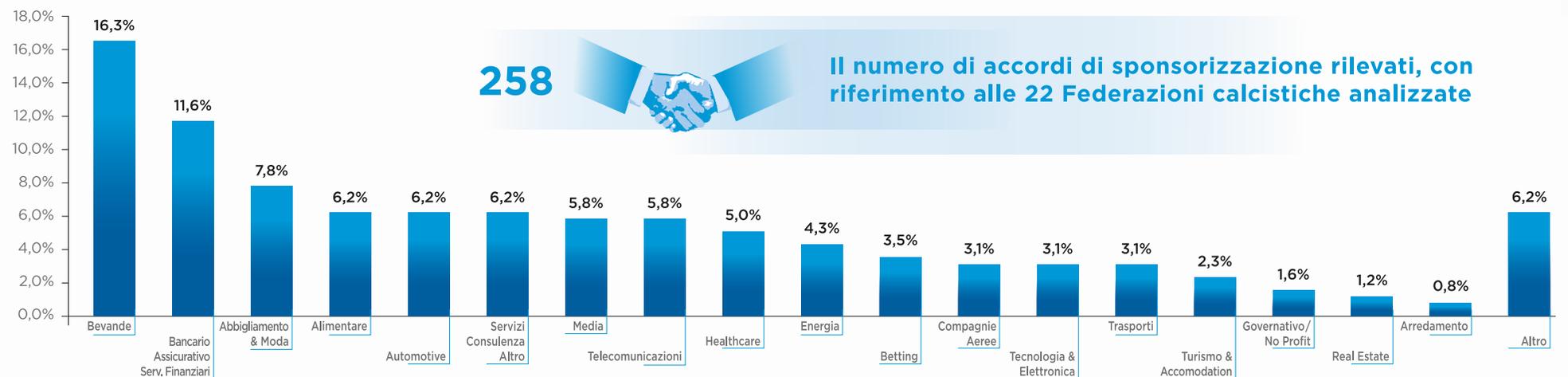
	NAZIONE	CITTA
1	Olanda	Roermond
2	Germania	Herzogenaurach
3	Stati Uniti	Orlando
4	Stati Uniti	Orlando
5	Stati Uniti	New York
6	Emirati Arabi	Dubai
7	Germania	Metzingen
8	Giappone	Nagashima
9	Stati Uniti	Auburn
10	Stati Uniti	Somerville
11	Giappone	Gotemba
12	Stati Uniti	Chicago
13	Stati Uniti	Allen
14	Stati Uniti	Miami
15	Stati Uniti	Chicago

# Profilo commerciale delle Federazioni calcistiche

## La provenienza degli sponsor delle Federazioni calcistiche - confronto internazionale



## Settori merceologici degli sponsor delle Federazioni calcistiche - confronto internazionale



Nota: Lo studio analizza il profilo commerciale di 22 Federazioni calcistiche a livello mondiale, sulla base delle informazioni reperibili all'interno dei siti Internet ufficiali. Dati aggiornati al 31 dicembre 2017.



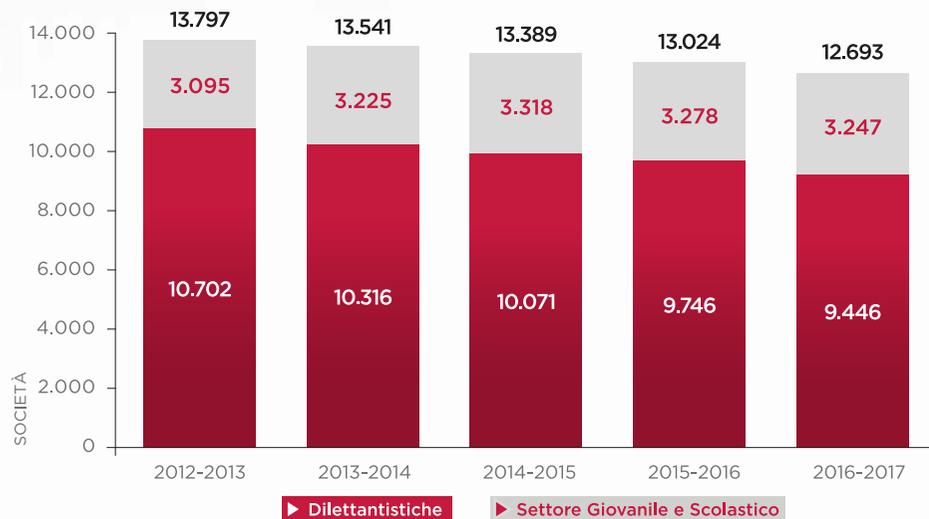
### 03. IL CALCIO DILETTANTISTICO E GIOVANILE



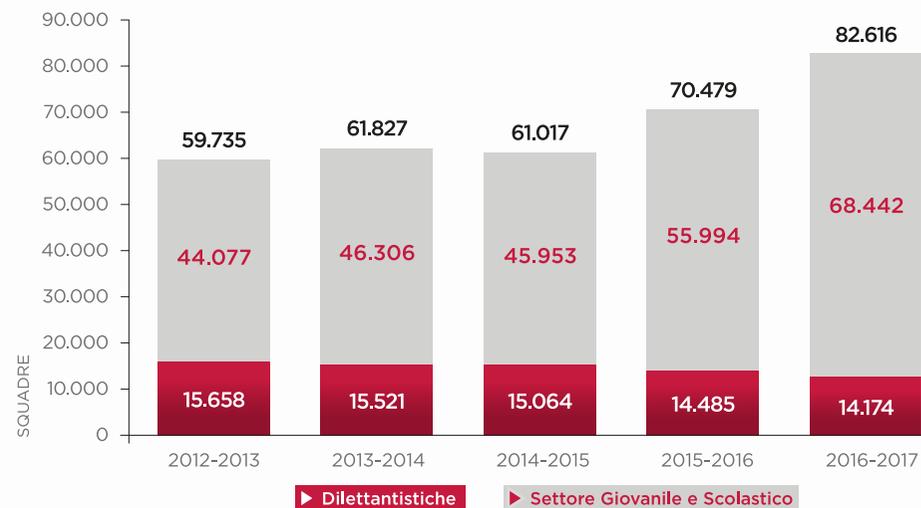


# Numeri del calcio dilettantistico e giovanile

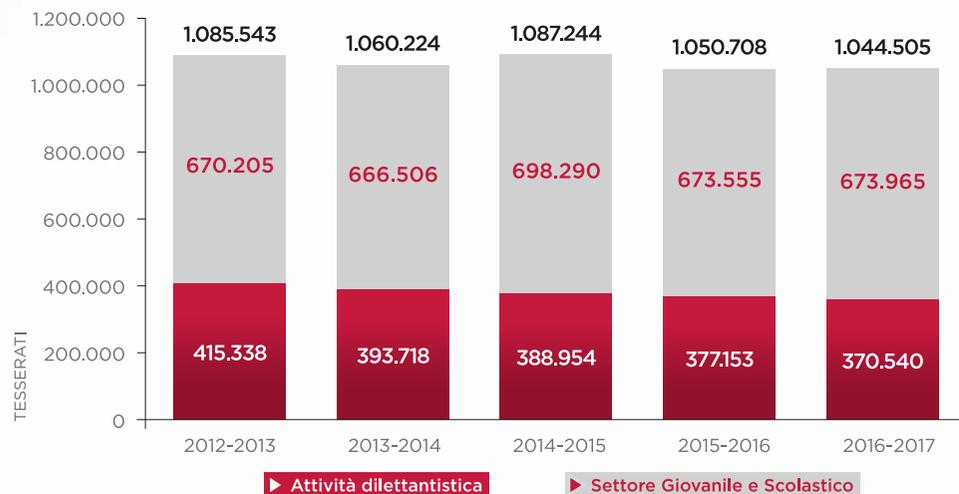
**Confronto società**



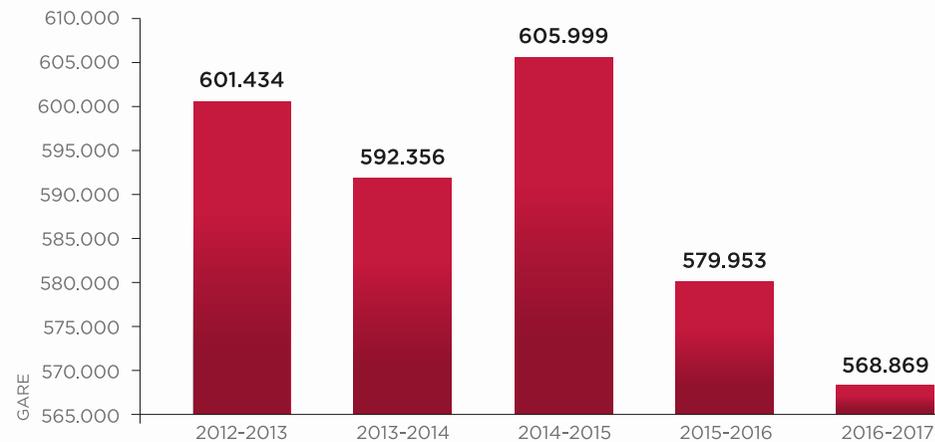
**Confronto squadre**



**Confronto calciatori tesserati**



**Calcio dilettantistico e giovanile - confronto gare ufficiali disputate**



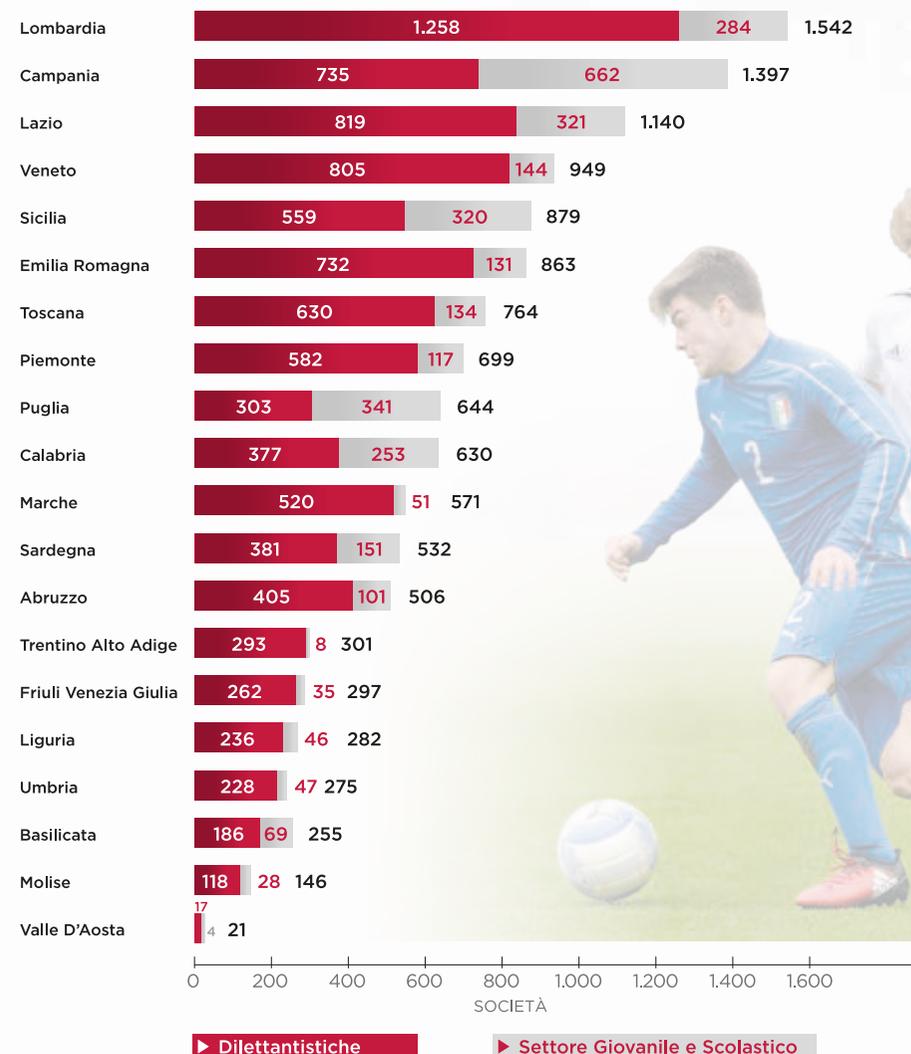
Nota: Le 9.446 società LND riportate per il 2016-2017 si riferiscono all'attività ufficiale. Ad esse si aggiungono altre società che praticano attività non ufficiale.

# Calciatori, società e partite ufficiali - ripartizione regionale

## Distribuzione calciatori tesserati e partite ufficiali 2016-2017

Regione	Dilettanti	SGS	TOTALE CALCIATORI	Popolazione	Rapporto popolazione/ calciatori tesserati	Partite ufficiali
Abruzzo	13.663	17.223	30.886	1.322.247	43	14.943
Basilicata	5.016	4.966	9.982	570.365	57	5.055
Calabria	12.130	17.819	29.949	1.965.128	66	13.248
Campania	23.125	43.095	66.220	5.839.084	88	24.299
Emilia Romagna	32.419	50.259	82.678	4.448.841	54	40.144
Friuli Venezia Giulia	9.993	17.175	27.168	1.217.872	45	13.280
Lazio	31.969	63.473	95.442	5.898.124	62	43.852
Liguria	8.981	19.223	28.204	1.565.307	55	17.139
Lombardia	60.518	119.992	180.510	10.019.166	56	107.982
Marche	18.158	23.937	42.095	1.538.055	37	25.575
Molise	3.549	3.399	6.948	310.449	45	4.180
Piemonte	22.918	49.948	72.866	4.392.526	60	38.653
Puglia	10.359	35.465	45.824	4.063.888	89	19.973
Sardegna	13.006	21.026	34.032	1.653.135	49	12.397
Sicilia	18.429	31.125	49.554	5.056.641	102	24.800
Toscana	26.687	56.400	83.087	3.742.437	45	62.103
Trentino Alto Adige	13.023	12.639	25.662	1.062.860	41	13.228
Umbria	8.763	13.860	22.623	888.908	41	14.296
Valle D'Aosta	675	1.584	2.259	126.883	56	N/A
Veneto	37.159	71.357	108.516	4.907.529	45	64.539
<b>TOTALE</b>	<b>370.540</b>	<b>673.965</b>	<b>1.044.505</b>	<b>60.589.445</b>	<b>58</b>	<b>559.686</b>

## Distribuzione società 2016-2017



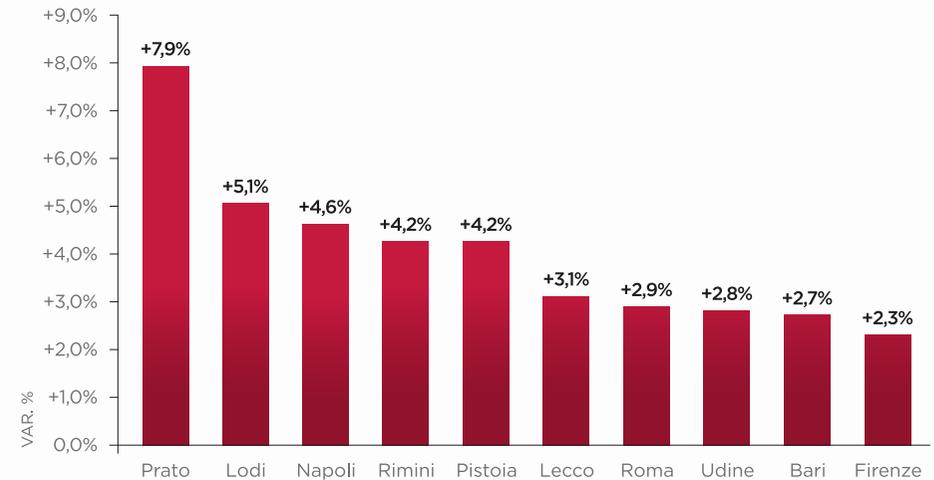
Nota: La distribuzione delle società, dei calciatori tesserati e delle partite ufficiali è intesa per aree geografiche di localizzazione e non in base al relativo soggetto organizzatore delle competizioni (Comitato Regionale, Comitato Provinciale, Dipartimento o Divisione). Per la competenza organizzativa, ai sensi delle vigenti norme, le regioni Piemonte e Valle d'Aosta operano sotto la giurisdizione di un unico Comitato Regionale, mentre in Trentino Alto Adige sono istituiti i Comitati Provinciali Autonomi di Trento e Bolzano. Il dato relativo alle partite ufficiali disputate comprende unicamente le gare di livello dilettantistico e giovanile. Il dato relativo al Piemonte comprende anche le gare disputate in Valle d'Aosta. Nel computo delle partite ufficiali non vengono conteggiate quelle disputate nelle competizioni di livello nazionale (ovvero quelle organizzate dal Dipartimento Interregionale, dalla Divisione Calcio a 5 e dal Dipartimento Calcio Femminile).

## Calciatori tesserati: analisi su base provinciale

Le 10 province con la più alta crescita media annua di calciatori tesserati dal 2000-2001

Provincia	Regione	2000-2001	2016-2017	CAGR 2000-2017 Totale calciatori
<b>Prato</b>	Toscana	1.800	6.117	<b>+7,9%</b>
<b>Lodi</b>	Lombardia	2.646	5.827	<b>+5,1%</b>
<b>Napoli</b>	Campania	16.004	33.005	<b>+4,6%</b>
<b>Rimini</b>	Emilia Romagna	3.906	7.509	<b>+4,2%</b>
<b>Pistoia</b>	Toscana	3.259	6.335	<b>+4,2%</b>
<b>Lecco</b>	Lombardia	4.874	7.956	<b>+3,1%</b>
<b>Roma</b>	Lazio	41.759	66.244	<b>+2,9%</b>
<b>Udine</b>	Friuli V.G.	8.829	13.772	<b>+2,8%</b>
<b>Bari</b>	Puglia	9.068	13.982	<b>+2,7%</b>
<b>Firenze</b>	Toscana	16.168	23.241	<b>+2,3%</b>

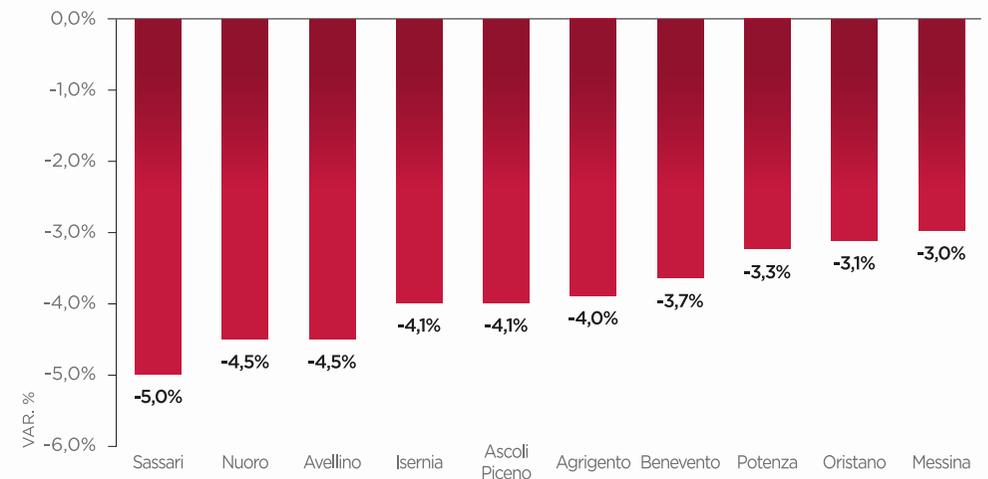
Variazione media annua calciatori tesserati



Le 10 province con il più alto decremento medio annuo di calciatori tesserati dal 2000-2001

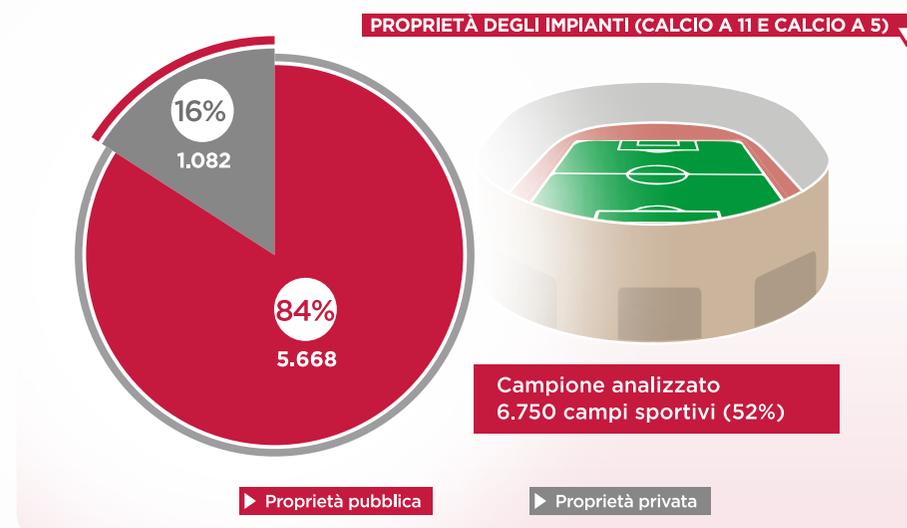
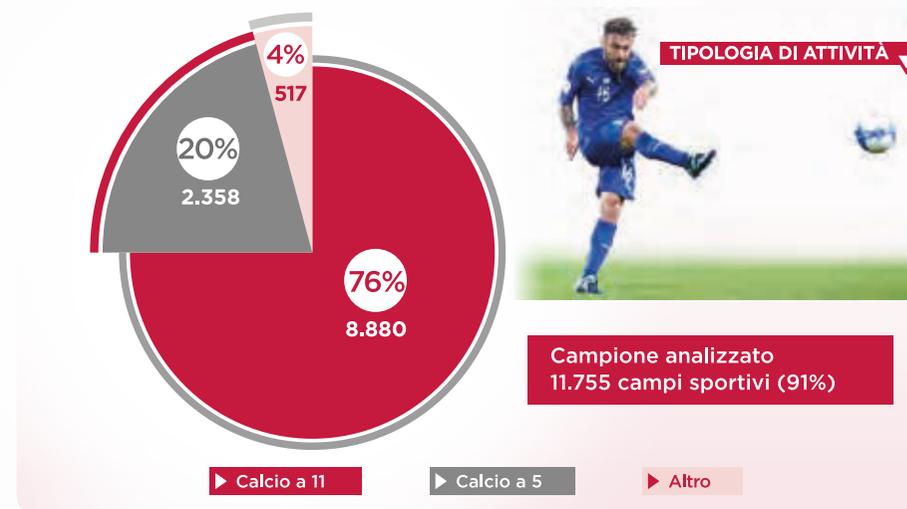
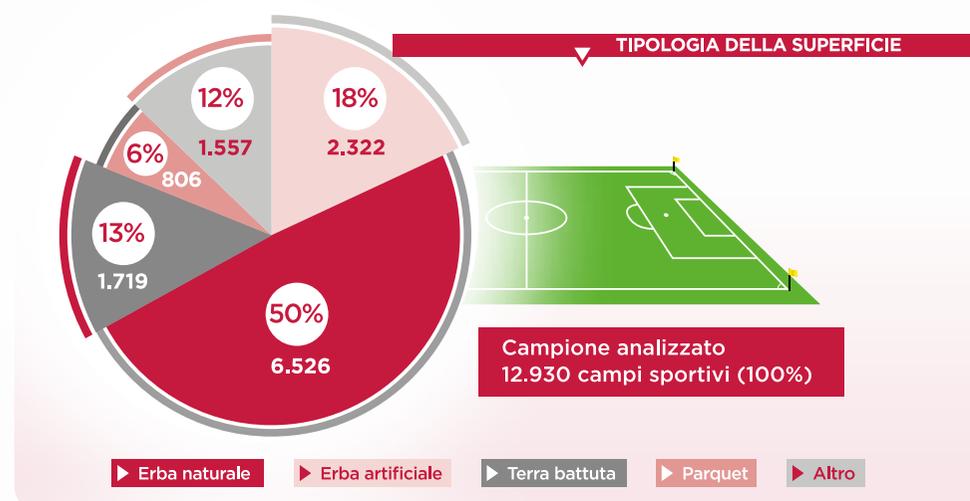
Provincia	Regione	2000-2001	2016-2017	CAGR 2000-2017 Totale calciatori
<b>Sassari</b>	Sardegna	13.625	5.956	<b>-5,0%</b>
<b>Nuoro</b>	Sardegna	9.827	4.690	<b>-4,5%</b>
<b>Avellino</b>	Campania	14.408	6.860	<b>-4,5%</b>
<b>Isernia</b>	Molise	4.063	2.091	<b>-4,1%</b>
<b>Ascoli Piceno</b>	Marche	12.710	6.553	<b>-4,1%</b>
<b>Agrigento</b>	Sicilia	4.614	2.401	<b>-4,0%</b>
<b>Benevento</b>	Campania	7.358	4.038	<b>-3,7%</b>
<b>Potenza</b>	Basilicata	11.822	6.924	<b>-3,3%</b>
<b>Oristano</b>	Sardegna	6.215	3.735	<b>-3,1%</b>
<b>Messina</b>	Sicilia	14.056	8.660	<b>-3,0%</b>

Variazione media annua calciatori tesserati



# Campi da gioco

Il profilo dei campi da gioco nel calcio dilettantistico - dati 2016-2017



Nota: Per il Trentino Alto Adige il dato è comprensivo delle province autonome di Trento e Bolzano. I dati relativi al Friuli Venezia Giulia sono aggiornati al 2015-2016.



# 04. IL PROFILO ECONOMICO E FINANZIARIO DEL CALCIO PROFESSIONISTICO



## Nota metodologica

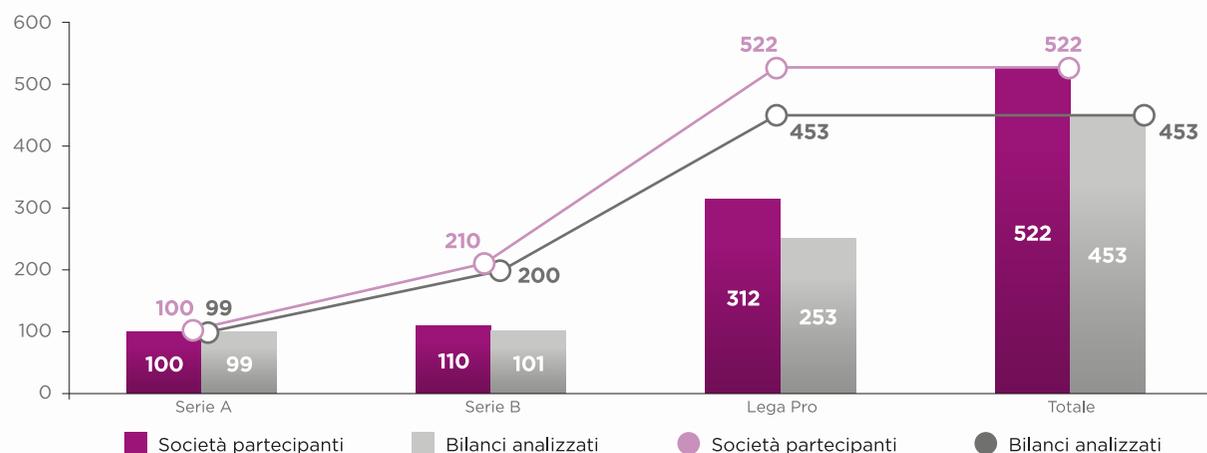
I dati economici e finanziari di ReportCalcio 2018 sono stati determinati utilizzando **453** bilanci di società calcistiche che hanno partecipato ai campionati professionistici italiani negli esercizi 2012-2017. Le analisi sono state condotte sull'**87%** dei bilanci presentati; i **69** bilanci di esercizio (**13%**) che non sono stati analizzati si riferiscono a società che per differenti ragioni (non iscrizione e/o non ammissione) non erano tenute a presentare la documentazione contabile per le stagioni sportive di riferimento. Alcune informazioni del campione a lato presentato (quali ad esempio i ricavi da diritti radiotelevisivi) potrebbero non coincidere con i volumi di business effettivi delle stagioni sportive oggetto di analisi poiché **18** società del campione analizzato per la Stagione Sportiva 2016-2017 redigono il fascicolo di bilancio dell'esercizio al 31 dicembre; tali fascicoli non erano stati ancora approvati dall'assemblea degli azionisti alla data di redazione del presente rapporto, e sono stati quindi analizzati i bilanci di esercizio chiusi al 31 dicembre 2016. Inoltre si tenga presente che, a seguito del recepimento del D.Lgs. 139/2015 ed a partire dalla Stagione Sportiva 2016-2017, le società calcistiche hanno provveduto ad adeguare gli schemi del bilancio d'esercizio eliminando la sezione dei proventi ed oneri straordinari.

### 522

**SOCIETÀ PARTECIPANTI AI CAMPIONATI PROFESSIONISTICI DAL 2012-2013 AL 2016-2017**



### Serie A, Serie B e Lega Pro 2012-2017



## Risultati di sintesi 2016-2017 (Serie A, B e Lega Pro)



Campione analizzato	20 su 20
<b>Dati chiave/Indici</b>	<b>16-17</b>
Valore della produzione	€ 2.906m
Costi operativi	(€ 2.124m)
<b>Ebitda</b>	<b>€ 782m</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 629m)
<b>Ebit</b>	<b>€ 153m</b>
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 89m)
<b>Ebt</b>	<b>€ 64m</b>
Imposte	(€ 93m)
<b>Risultato netto</b>	<b>(€ 30m)</b>
<i>Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita</i>	<i>57%</i>
<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	<i>7%</i>
<i>Debiti finanziari/totale debiti</i>	<i>38%</i>

Campione analizzato	20 su 22
<b>Dati chiave/Indici</b>	<b>16-17</b>
Valore della produzione	€ 311m
Costi operativi	(€ 302m)
<b>Ebitda</b>	<b>€ 10m</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 52m)
<b>Ebit</b>	<b>(€ 42m)</b>
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 3m)
<b>Ebt</b>	<b>(€ 45m)</b>
Imposte	(€ 4m)
<b>Risultato netto</b>	<b>(€ 49m)</b>
<i>Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita</i>	<i>70%</i>
<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	<i>17%</i>
<i>Debiti finanziari/totale debiti</i>	<i>16%</i>

Campione analizzato	49 su 60
<b>Dati chiave/Indici</b>	<b>16-17</b>
Valore della produzione	€ 134m
Costi operativi	(€ 191m)
<b>Ebitda</b>	<b>(€ 57m)</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 15m)
<b>Ebit</b>	<b>(€ 72m)</b>
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 3m)
<b>Ebt</b>	<b>(€ 75m)</b>
Imposte	(€ 2m)
<b>Risultato netto</b>	<b>(€ 77m)</b>
<i>Costo del lavoro/valore della produzione</i>	<i>84%</i>
<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	<i>-1%</i>
<i>Debiti finanziari/totale debiti</i>	<i>n.a.</i>

Nota: Nelle pagine seguenti della sezione, la percentuale inserita tra le parentesi nei box di commento indica la variazione percentuale riferita alla stagione precedente, salvo dove diversamente specificato.

# Conto Economico aggregato 2012-2017 (Serie A, B e Lega Pro)

Campione analizzato	94 su 111		94 su 111		87 su 102		89 su 96		89 su 102	
Dati chiave/Indici	12-13	Var %	13-14	Var %	14-15	Var %	15-16	Var %	16-17	Var %
Ricavi da ingresso stadio	€ 221m	-4,1%	€ 221m	+0,2%	€ 262m	+18,4%	€ 270m	+3,3%	€ 278m	+2,9%
Ricavi da sponsor e attività commerciali	€ 386m	-3,9%	€ 374m	-3,0%	€ 409m	+9,3%	€ 466m	+13,8%	€ 525m	+12,8%
Ricavi da diritti televisivi e radio	€ 1.037m	+4,6%	€ 1.016m	-2,0%	€ 1.091m	+7,4%	€ 1.153m	+5,7%	€ 1.260m	+9,3%
Altri ricavi	€ 516m	+3,1%	€ 588m	+13,9%	€ 482m	-17,9%	€ 532m	+10,2%	€ 537m	+1,1%
Plusvalenze per cessione giocatori	€ 536m	-0,1%	€ 528m	-1,5%	€ 381m	-27,9%	€ 437m	+14,8%	€ 749m	+71,4%
<b>Valore della produzione</b>	<b>€ 2.696m</b>	<b>+1,3%</b>	<b>€ 2.727m</b>	<b>+1,2%</b>	<b>€ 2.625m</b>	<b>-3,7%</b>	<b>€ 2.858m</b>	<b>+8,9%</b>	<b>€ 3.350m</b>	<b>+17,2%</b>
Costi per servizi e godimento beni di terzi	(€ 553m)	-3,0%	(€ 545m)	-1,5%	(€ 549m)	+0,8%	(€ 602m)	+9,6%	(€ 655m)	+8,8%
Costo del lavoro	(€ 1.455m)	-3,3%	(€ 1.456m)	+0,1%	(€ 1.528m)	+4,9%	(€ 1.633m)	+6,9%	(€ 1.693m)	+3,7%
Altri costi	(€ 355m)	+6,7%	(€ 356m)	+0,5%	(€ 372m)	+4,4%	(€ 293m)	-21,2%	(€ 268m)	-8,5%
<b>Costi operativi</b>	<b>(€ 2.363m)</b>	<b>-1,8%</b>	<b>(€ 2.357m)</b>	<b>-0,2%</b>	<b>(€ 2.449m)</b>	<b>+3,9%</b>	<b>(€ 2.528m)</b>	<b>+3,2%</b>	<b>(€ 2.616m)</b>	<b>+3,5%</b>
<b>Ebitda</b>	<b>€ 333m</b>	<b>+31,4%</b>	<b>€ 370m</b>	<b>+11,2%</b>	<b>€ 176m</b>	<b>-52,3%</b>	<b>€ 330m</b>	<b>+87,1%</b>	<b>€ 734m</b>	<b>&gt;100%</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 609m)	-0,4%	(€ 637m)	+4,6%	(€ 630m)	-1,1%	(€ 615m)	-2,3%	(€ 696m)	+13,0%
<b>Ebit</b>	<b>(€ 276m)</b>	<b>+22,9%</b>	<b>(€ 267m)</b>	<b>+3,3%</b>	<b>(€ 453m)</b>	<b>-70,0%</b>	<b>(€ 285m)</b>	<b>+37,1%</b>	<b>€ 39m</b>	<b>&gt;100%</b>
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 14m)	-56,1%	(€ 16m)	+14,6%	(€ 78m)	>100%	(€ 66m)	-14,8%	(€ 95m)	+43,9%
<b>Ebt</b>	<b>(€ 290m)</b>	<b>+25,7%</b>	<b>(€ 283m)</b>	<b>+2,4%</b>	<b>(€ 531m)</b>	<b>-87,8%</b>	<b>(€ 351m)</b>	<b>+33,8%</b>	<b>(€ 56m)</b>	<b>+83,9%</b>
Imposte	(€ 21m)	>100%	(€ 34m)	+62,6%	(€ 5m)	-85,8%	(€ 20m)	>100%	(€ 99m)	>100%
<b>Risultato netto</b>	<b>(€ 311m)</b>	<b>+19,8%</b>	<b>(€ 317m)</b>	<b>-1,9%</b>	<b>(€ 536m)</b>	<b>-69,1%</b>	<b>(€ 372m)</b>	<b>+30,6%</b>	<b>(€ 156m)</b>	<b>+58,1%</b>



**€ 3.350m (+17,2%)**

**Valore della produzione  
aggregato del Sistema Calcio  
professionistico 2016-2017**



**€ 734m (>100%)**

**Ebitda aggregato  
del Sistema Calcio  
professionistico 2016-2017**



**€ -156m (+58,1%)**

**Risultato netto  
aggregato del Sistema Calcio  
professionistico 2016-2017**

Nota: L'Ebitda o Margine Operativo lordo è un indicatore che evidenzia il reddito economico basato solo sulla sua gestione caratteristica, al lordo, quindi, di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti. Il risultato netto rappresenta l'utile/perdita d'esercizio realizzata dalla società, ossia la differenza tra la totalità dei componenti positivi e negativi di reddito.

# Risultati aggregati quinquennio 2012-2017 (Serie A, B e Lega Pro)

**+5,6%**

Cagr 2012-2017  
**Valore della produzione**

**+2,7%**

Cagr 2012-2017  
**Costo della produzione**

**+15,9%**

Cagr 2012-2017  
**Risultato netto**

**+3,9%**

Cagr 2012-2017  
**Totale immobilizzazioni**

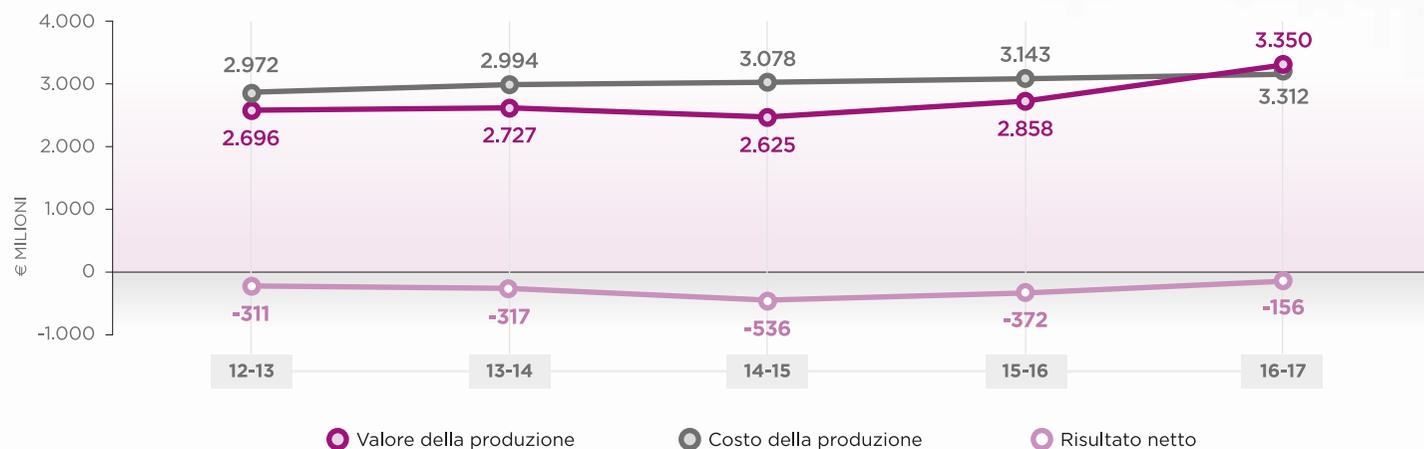
**+4,2%**

Cagr 2012-2017  
**Totale debiti**

**+5,1%**

Cagr 2012-2017  
**Patrimonio netto**

Dati economici aggregati di sintesi 2012-2017



Dati patrimoniali aggregati di sintesi 2012-2017



Nota: Il Cagr (Compound Annual Growth Rate) rappresenta il tasso di crescita annua composto e misura l'incremento o il decremento di un valore nell'arco di un periodo di più anni.

## Evoluzione profilo patrimoniale aggregato

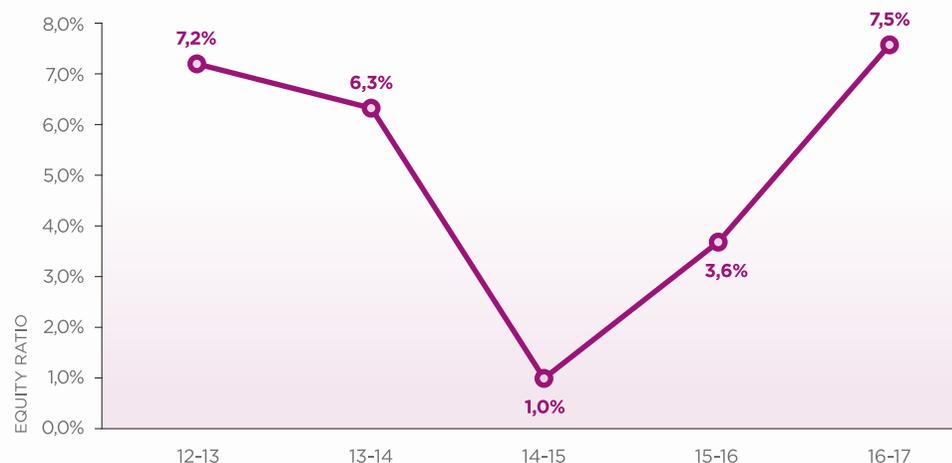
### Patrimonio netto, debiti, totale attività e passività 2012-2017

	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
Serie A	€ 3.522,6m	€ 3.612,9m	€ 3.358,6m	€ 3.513,2m	€ 4.269,3m
Serie B	€ 413,0m	€ 567,9m	€ 404,4m	€ 446,3m	€ 345,4m
Lega Pro 1ª Div.	€ 90,3m	€ 127,3m	€ 134,6m	€ 167,9m	€ 161,7m
Lega Pro 2ª Div.	€ 30,9m	€ 28,8m			
<b>Totale Attività (TA)</b>	<b>€ 4.056,8m</b>	<b>€ 4.336,8m</b>	<b>€ 3.897,6m</b>	<b>€ 4.127,4m</b>	<b>€ 4.776,4m</b>
Serie A	€ 254,1m	€ 197,9m	(€ 12,8m)	€ 75,2m	€ 301,1m
Serie B	€ 35,0m	€ 59,4m	€ 47,6m	€ 64,8m	€ 58,6m
Lega Pro 1ª Div.	€ 2,6m	€ 13,6m	€ 2,4m	€ 10,6m	(€ 1,6m)
Lega Pro 2ª Div.	€ 1,4m	€ 2,5m			
<b>Totale Patrimonio Netto (PN)</b>	<b>€ 293,1m</b>	<b>€ 273,4m</b>	<b>€ 37,2m</b>	<b>€ 150,5m</b>	<b>€ 358,1m</b>
Serie A	€ 2.946,7m	€ 3.093,3m	€ 2.974,2m	€ 3.066,2m	€ 3.624,5m
Serie B	€ 349,1m	€ 465,0m	€ 296,0m	€ 302,9m	€ 238,5m
Lega Pro 1ª Div.	€ 77,9m	€ 103,3m	€ 115,7m	€ 134,5m	€ 145,8m
Lega Pro 2ª Div.	€ 28,4m	€ 24,7m			
<b>Totale Debiti (TD)</b>	<b>€ 3.402,1m</b>	<b>€ 3.686,3m</b>	<b>€ 3.385,9m</b>	<b>€ 3.503,5m</b>	<b>€ 4.008,8m</b>
Serie A	€ 321,8m	€ 321,8m	€ 397,2m	€ 371,9m	€ 343,7m
Serie B	€ 28,9m	€ 43,5m	€ 60,9m	€ 78,7m	€ 48,2m
Lega Pro 1ª Div.	€ 9,8m	€ 10,3m	€ 16,4m	€ 22,8m	€ 17,5m
Lega Pro 2ª Div.	€ 1,1m	€ 1,6m			
<b>Totale Altre Passività (TAP)</b>	<b>€ 361,6m</b>	<b>€ 377,1m</b>	<b>€ 474,4m</b>	<b>€ 473,3m</b>	<b>€ 409,4m</b>
<b>Totale Passività</b>	<b>€ 4.056,8m</b>	<b>€ 4.336,8m</b>	<b>€ 3.897,6m</b>	<b>€ 4.127,4m</b>	<b>€ 4.776,4m</b>
<b>Equity ratio (PN/TA)</b>	<b>7,2%</b>	<b>6,3%</b>	<b>1,0%</b>	<b>3,6%</b>	<b>7,5%</b>
<b>Debiti su totale attività (TD/TA)</b>	<b>83,9%</b>	<b>85,0%</b>	<b>86,9%</b>	<b>84,9%</b>	<b>83,9%</b>

### Patrimonio netto per serie 2012-2017



### Equity ratio aggregato 2012-2017

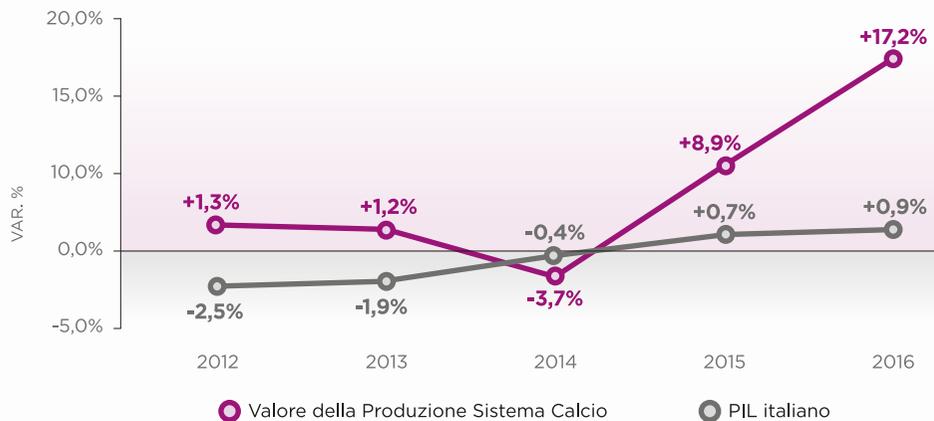


Nota: Il patrimonio netto esprime la consistenza del patrimonio di proprietà dell'impresa. Esso rappresenta, infatti, le cosiddette fonti di finanziamento interne dell'impresa, ossia quelle fonti provenienti direttamente o indirettamente dal soggetto o dai soggetti che costituiscono e promuovono l'azienda. L'Equity ratio rappresenta invece il rapporto fra patrimonio netto e totale attività.

A partire dalla stagione 2014-2015 la Lega Pro è stata strutturata in un'unica divisione. Nel grafico del patrimonio netto aggregato, il valore della Lega Pro è stato computato complessivamente per le due divisioni nelle stagioni sportive precedenti.

# Confronto con macro parametri economici generali del Sistema Paese

**Confronto tra il trend del valore della produzione del calcio professionistico e l'andamento del PIL nazionale**



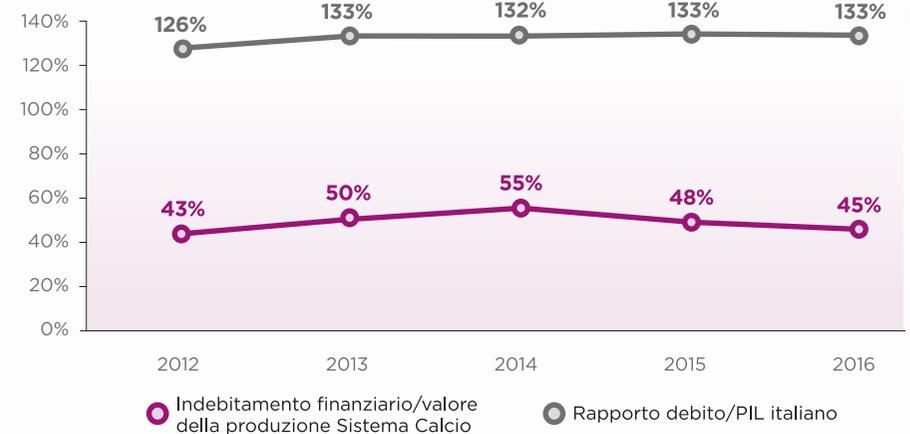
**Confronto tra il trend del costo del lavoro del calcio professionistico e l'andamento di salari e stipendi in Italia**



**Confronto tra il trend del patrimonio netto del calcio professionistico e l'andamento del FTSE MIB**



**Confronto tra il trend dell'indebitamento finanziario del calcio professionistico e la crescita del debito pubblico in Italia**



Nota: FTSE MIB rappresenta il principale indice azionario della Borsa Italiana.

Nota: Nel caso del sistema calcistico, l'anno solare indicato coincide con l'avvio della Stagione Sportiva. L'indebitamento espresso per la Lega Pro include anche debiti non strettamente finanziari.

# Impatto delle performance sportive sui risultati economici

## Risultato sportivo raggiunto - dati medi per società 2012-2017

	Casi 2012-2017	Ricavi ingresso stadio	Proventi da diritti televisivi	Contributi in c/esercizio	Valore della produzione	Costo del lavoro	Costo della produzione	Ebitda	Risultato netto	
 Non qualificata	2	+ € 13,2m	+ € 53,5m	- € 1,8m	+ € 54,4m	+ € 20,9m	+ € 49,1m	+ € 25,7m	+ € 15,1m	 <b>A</b> Partecipazione alla Champions League
 Non qualificata	2	+ € 5,4m	+ € 45,0m	+ € 1,0m	+ € 117,6m	+ € 19,3m	+ € 53,5m	+ € 92,2m	+ € 41,0m	 <b>A</b> Partecipazione alla Champions League
 Non qualificata	6	+ € 1,0m	+ € 3,3m	+ € 1,1m	+ € 22,2m	+ € 6,9m	+ € 21,0m	+ € 7,8m	- € 1,2m	 <b>B</b> Partecipazione all'Europa League
 Non qualificata	14	+ € 1,6m	+ € 19,5m	- € 3,6m	+ € 22,8m	+ € 11,0m	+ € 20,1m	+ € 4,6m	+ € 1,8m	 <b>C</b> Promozione dalla Serie B alla Serie A
 Non qualificata	20	+ € 0,4m	+ € 1,3m	+ € 1,4m	+ € 4,9m	+ € 3,1m	+ € 5,4m	- € 0,3m	- € 0,9m	 <b>D</b> Promozione dalla Lega Pro alla Serie B
 Non qualificata	24	+ € 0,2m	-	+ € 0,4m	+ € 1,2m	+ € 1,6m	+ € 2,1m	- € 0,9m	- € 0,9m	 <b>E</b> Promozione dalla Serie D alla Lega Pro

## Risultato sportivo non raggiunto - dati medi per società 2012-2017

 Non qualificata	1	- € 3,1m	- € 29,7m	-	- € 39,2m	+ € 3,3m	+ € 11,0m	- € 48,3m	- € 75,6m	 <b>A</b> Mancata partecipazione alla Champions League
 Non qualificata	4	- € 9,4m	- € 26,0m	+ € 1,1m	- € 43,9m	- € 10,2m	- € 18,4m	- € 26,0m	- € 17,3m	 <b>A</b> Mancata partecipazione alla Champions League
 Non qualificata	7	+ € 1,9m	+ € 4,4m	- € 1,3m	+ € 9,6m	- € 0,2m	- € 9,0m	+ € 20,2m	+ € 15,8m	 <b>B</b> Mancata partecipazione all'Europa League
 Non qualificata	12	- € 1,5m	- € 17,9m	+ € 8,0m	- € 13,4m	- € 5,4m	- € 8,5m	- € 4,8m	- € 3,2m	 <b>C</b> Retrocessione dalla Serie A alla Serie B
 Non qualificata	10				- € 7,9m		+ € 7,1m	- € 1,6m	- € 0,7m	 <b>D</b> Retrocessione dalla Serie B alla Lega Pro

Nota: In n. 3 casi su n. 7 complessivi di mancata partecipazione all'Europa League, si è verificato che le società sportive analizzate hanno raggiunto la finale della Coppa Italia. Pertanto, in tali casi si riscontra un incremento (anziché decremento) dei ricavi connessi agli ingressi stadio ed ai diritti radiotelevisivi, legato ai maggiori introiti per il raggiungimento della fase finale di tale competizione.

Nota metodologica: Per ciascuna casistica è stata presa in considerazione la media degli incrementi e decrementi di risultati economici nel corso dell'ultimo quinquennio. Il costo della produzione include anche gli ammortamenti. Per la Stagione Sportiva 2015-2016 il campione di bilanci analizzati tiene conto anche di società non ammesse ai campionati professionistici 2016-2017 ma che hanno completato la Stagione Sportiva ricorrendo a procedure di liquidazione o concorsuali. Per l'impatto delle promozioni e retrocessioni dalla Serie D alla Lega Pro sono stati presi in considerazione solamente i bilanci depositati dalle società che sono state promosse e che hanno partecipato alla nuova formula della Lega Pro a Divisione Unica.

# Impatto delle performance sportive sui risultati economici

## Risultato sportivo raggiunto - dati medi per società 2012-2017



	Casi 2012-2017	Ricavi ingresso stadio	Proventi da diritti televisivi	Valore della produzione	Costo del lavoro	Costo della produzione	Ebitda	Risultato netto	
Non qualificata	3	+ € 36,0m	+ € 43,2m	+ € 134,4m	+ € 28,4m	+ € 53,6m	+ € 80,9m	+ € 77,9m	<b>A</b> Partecipazione alla Champions League
	1	+ € 26,8m	+ € 55,1m	+ € 107,9m	+ € 22,7m	+ € 34,0m	+ € 73,9m	+ € 6,7m	<b>A</b> Partecipazione alla Champions League
Non qualificata	3	+ € 2,2m	+ € 12,9m	+ € 4,6m	+ € 12,1m	+ € 13,0m	- € 8,4m	- € 15,9m	<b>B</b> Partecipazione all'Europa League
	12	+ € 4,2m	+ € 68,4m	+ € 75,7m	+ € 27,4m	+ € 40,8m	+ € 34,9m	+ € 18,3m	<b>C</b> Promozione dalla Championship alla Premier League

## Risultato sportivo non raggiunto - dati medi per società 2012-2017

	2	- € 9,8m	- € 24,9m	+ € 10,0m	- € 4,1m	- € 44,1m	+ € 54,1m	+ € 16,0m	<b>Non qualificata</b> <b>A</b> Mancata partecipazione alla Champions League
	2	- € 3,9m	+ € 16,0m	- € 10,9m	+ € 21,2m	+ € 23,8m	- € 34,8m	- € 53,8m	<b>A</b> Mancata partecipazione alla Champions League
	4	+ € 1,7m	+ € 19,3m	+ € 43,4m	+ € 21,7m	+ € 47,1m	- € 3,7m	+ € 17,6m	<b>Non qualificata</b> <b>B</b> Mancata partecipazione all'Europa League
	12	- € 3,5m	- € 37,2m	- € 44,1m	- € 20,2m	- € 30,9m	- € 13,1m	- € 9,2m	<b>C</b> Retrocessione dalla Premier League alla Championship

Nota metodologica: Per ciascuna casistica è stata presa in considerazione la media degli incrementi e decrementi di risultati economici nel corso dell'ultimo quinquennio. Il costo della produzione include anche gli ammortamenti. Si tenga presente che in n. 19 casi non è presente il dettaglio degli ammortamenti, in quanto già incluso nel computo del c.d. "Player Trading", ovvero nel risultato reddituale derivante dalla compravendita dei calciatori. Pertanto, in tali casistiche, il dato dell'Ebitda coincide con il dato dell'Ebit.

# Impatto della partecipazione alle coppe europee

## Confronto proventi derivanti dalla partecipazione alla UEFA Champions League

€ milioni	07-08	08-09	09-10	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17	TOTALE
Inghilterra	129,3	119,1	142,2	165,6	157,4	130,0	158,7	153,0	244,6	239,7	<b>1.639,6</b>
Spagna	78,2	89,1	106,8	119,3	117,3	160,4	175,5	178,7	254,5	234,4	<b>1.514,1</b>
Italia	<b>98,5</b>	<b>93,3</b>	<b>117,9</b>	<b>97,9</b>	<b>104,1</b>	<b>119,9</b>	<b>125,6</b>	<b>135,0</b>	<b>144,7</b>	<b>176,4</b>	<b>1.213,3</b>
Germania	61,7	56,8	95,5	93,6	100,1	141,0	136,2	138,8	168,5	172,8	<b>1.165,0</b>
Francia	48,0	55,3	76,7	64,1	69,4	101,8	91,4	108,6	112,7	158,6	<b>886,5</b>
Portogallo	27,5	26,1	19,0	24,7	33,8	46,1	31,2	54,3	58,4	77,5	<b>398,5</b>
Russia	7,1	8,1	34,7	28,6	36,9	32,1	36,4	35,2	49,9	38,3	<b>307,5</b>
Turchia	27,3	14,2	21,5	20,9	23,6	25,5	22,2	18,6	32,5	33,8	<b>240,1</b>
Grecia	19,1	18,5	28,1	23,3	25,7	23,9	28,9	26,3	33,0	0,0	<b>226,6</b>
Ucraina	13,0	15,4	12,6	22,2	11,0	29,3	14,8	20,0	44,3	18,7	<b>201,3</b>
Altre nazioni	75,9	87,4	102,4	126,1	112,8	119,7	131,5	119,5	153,0	185,1	<b>1.213,3</b>
<b>TOTALE</b>	<b>585,6</b>	<b>583,4</b>	<b>757,4</b>	<b>786,3</b>	<b>792,0</b>	<b>929,6</b>	<b>952,3</b>	<b>987,9</b>	<b>1.295,9</b>	<b>1.335,3</b>	<b>9.005,8</b>

## Confronto proventi derivanti dalla partecipazione alla UEFA Europa League

€ milioni	07-08	08-09	09-10	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17	TOTALE
Inghilterra	1,5	6,7	19,0	12,8	16,2	27,9	10,9	14,1	62,5	62,1	<b>233,6</b>
Spagna	4,9	1,4	18,8	18,6	24,4	15,4	30,3	26,6	46,7	35,9	<b>223,0</b>
Italia	2,3	2,0	7,1	8,0	6,3	29,3	29,0	37,6	39,1	41,9	<b>202,5</b>
Germania	8,0	12,5	22,1	18,4	20,6	21,3	13,9	18,1	36,1	31,4	<b>202,4</b>
Francia	1,0	4,1	6,6	6,7	5,1	19,2	17,9	16,5	31,3	33,9	<b>142,3</b>
Turchia	0,4	0,5	10,7	8,9	10,3	11,9	8,7	14,0	26,1	34,8	<b>126,4</b>
Russia	5,7	0,8	1,2	10,5	7,2	14,5	14,4	14,0	18,0	17,0	<b>103,1</b>
Portogallo	1,4	0,7	7,2	16,8	7,3	13,0	13,7	5,7	18,7	5,6	<b>90,0</b>
Grecia	1,6	0,4	7,1	8,6	8,1	4,7	5,6	9,4	11,7	18,6	<b>75,8</b>
Ucraina	0,0	5,2	2,2	6,1	6,5	7,3	9,8	14,6	9,7	11,1	<b>72,5</b>
Altre nazioni	11,7	4,6	45,3	42,2	52,3	61,6	78,5	69,2	111,4	130,9	<b>607,6</b>
<b>TOTALE</b>	<b>38,4</b>	<b>39,0</b>	<b>147,1</b>	<b>157,6</b>	<b>164,3</b>	<b>226,3</b>	<b>232,5</b>	<b>239,8</b>	<b>411,2</b>	<b>423,2</b>	<b>2.079,2</b>

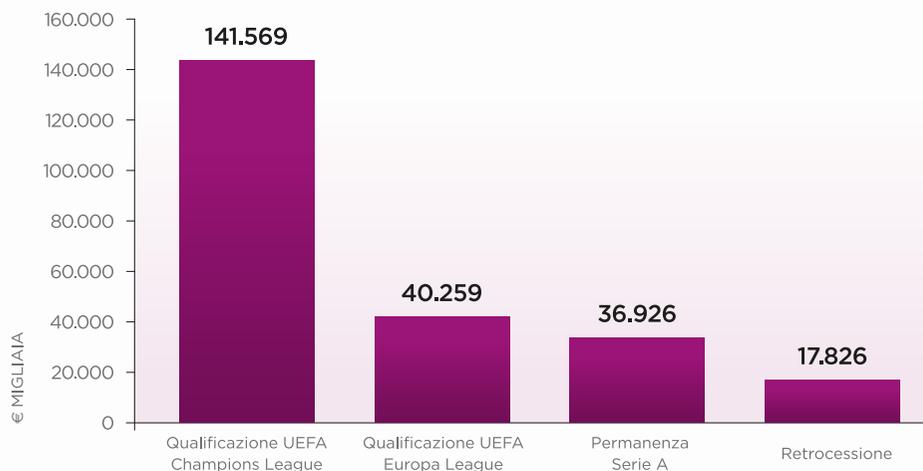
## Proventi aggregati 2007-2017 - Top 10 club



Nota: All'interno della pagina vengono riportati i dati relativi ai proventi derivanti dalla partecipazione alle competizioni calcistiche internazionali per club organizzate dalla UEFA (Champions League ed Europa League), a partire dalla fase a gironi, con riferimento specifico ai ricavi derivanti dai diritti televisivi.

## Ritorno degli investimenti sui risultati sportivi

**Serie A - Investimenti / (Disinvestimenti) medi per cluster 2016-2017**



**€ 141,6 milioni**

**Maggiori investimenti medi per il raggiungimento della qualificazione alla UEFA Champions League**

Il 68% dell'attivo immobilizzato delle società che hanno raggiunto la qualificazione per la UEFA Champions League è stato investito nei diritti alle prestazioni dei calciatori



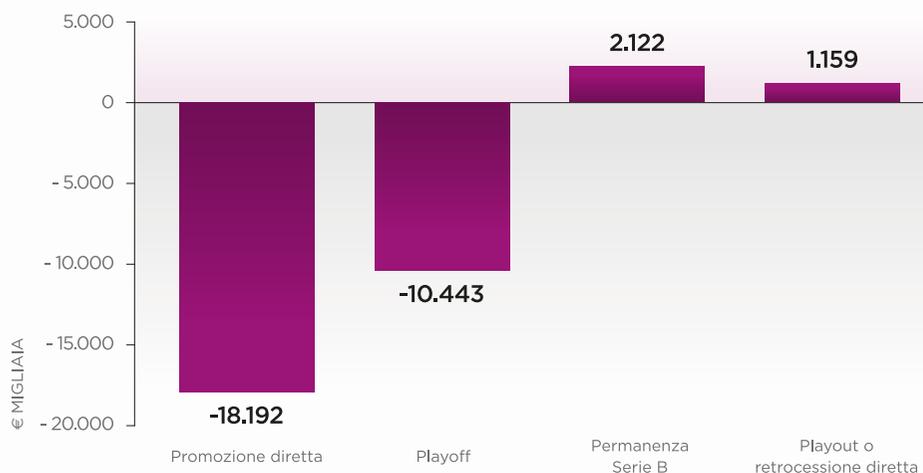
**€ 17,8 milioni**

**Maggiori investimenti medi delle società retrocesse dalla Serie A alla Serie B**

Il 48% dell'attivo immobilizzato delle società che sono retrocesse in Serie B al termine della Stagione Sportiva 2016-2017 è stato investito nei diritti alle prestazioni dei calciatori



**Serie B - Investimenti / (Disinvestimenti) medi per cluster 2016-2017**



**- € 18,2 milioni**

**Minori investimenti medi per il raggiungimento della promozione diretta dalla Serie B alla Serie A**

Il 41% dell'attivo immobilizzato delle società che sono state promosse in Serie A al termine della Stagione Sportiva 2016-2017 è stato investito nei diritti alle prestazioni dei calciatori



Nota metodologica: L'ammontare di investimenti (con segno positivo) o disinvestimenti (con segno negativo) è stato calcolato come variazione dell'Attivo Immobilizzato tra la Stagione Sportiva 2016-2017 (al lordo di ammortamenti e/o svalutazioni) e la Stagione Sportiva precedente.

## Profilo commerciale e digitale

### Gli sponsor del calcio professionistico italiano - provenienza e settore

				Totale
<b>Numero accordi di sponsorizzazione</b>	<b>681</b>	<b>1.167</b>	<b>1.711</b>	<b>3.559</b>
<b>% Sponsor nazionali</b>	<b>86%</b>	<b>97%</b>	<b>98%</b>	<b>95%</b>
<b>% Sponsor provenienti dall'estero</b>	<b>14%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>5%</b>
<b>Abbigliamento &amp; Moda</b>	7%	5%	5%	5%
<b>Alimentare</b>	9%	9%	8%	9%
<b>Arredamento</b>	1%	1%	1%	1%
<b>Automotive</b>	7%	8%	7%	7%
<b>Bancario, Assicurativo e Serv. Finanziari</b>	4%	3%	4%	4%
<b>Betting</b>	2%	1%	1%	1%
<b>Bevande</b>	7%	2%	3%	3%
<b>Cucine / Impianti Casa</b>	3%	4%	5%	4%
<b>Energia</b>	2%	3%	2%	2%
<b>Gaming</b>	1%	0%	0%	0%
<b>Governativo / No Profit</b>	1%	0%	1%	1%
<b>Healthcare</b>	7%	8%	6%	7%
<b>Media</b>	7%	4%	2%	4%
<b>Real Estate</b>	3%	5%	2%	3%
<b>Servizi / Consulenza / Altri servizi</b>	12%	12%	13%	12%
<b>Tecnologia &amp; Elettronica</b>	6%	5%	5%	5%
<b>Telecomunicazioni</b>	2%	0%	0%	0%
<b>Trasporti</b>	4%	3%	4%	4%
<b>Turismo &amp; Accommodation</b>	3%	3%	4%	3%
<b>Altro</b>	12%	24%	27%	23%
<b>Totale complessivo</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### Principali nazionalità di provenienza degli sponsor stranieri

				Totale
	19	4	5	28
	11	6	5	22
	6	1	12	19

### Merchandising - costo medio maglia ufficiale



### Profilo social delle società di calcio professionistico

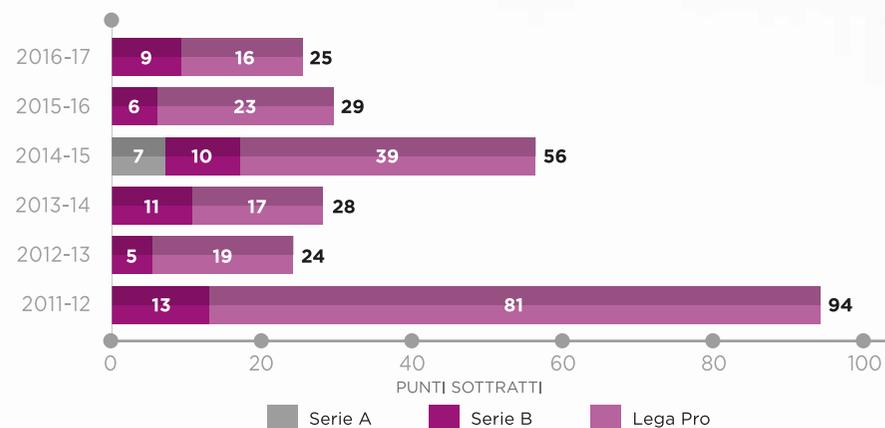
	Numero di società	 Like	 Follower	 Follower	 Follower	Totale	 Visualizzazioni
	20	82.568.396	22.738.705	17.809.553	8.795.436	<b>131.912.090</b>	464.229.840
	22	1.690.882	662.385	422.417	242.939	<b>3.018.623</b>	18.918.837
	57	1.042.872	264.979	216.749	1.161	<b>1.525.761</b>	16.110.908

## Società non iscritte ai campionati

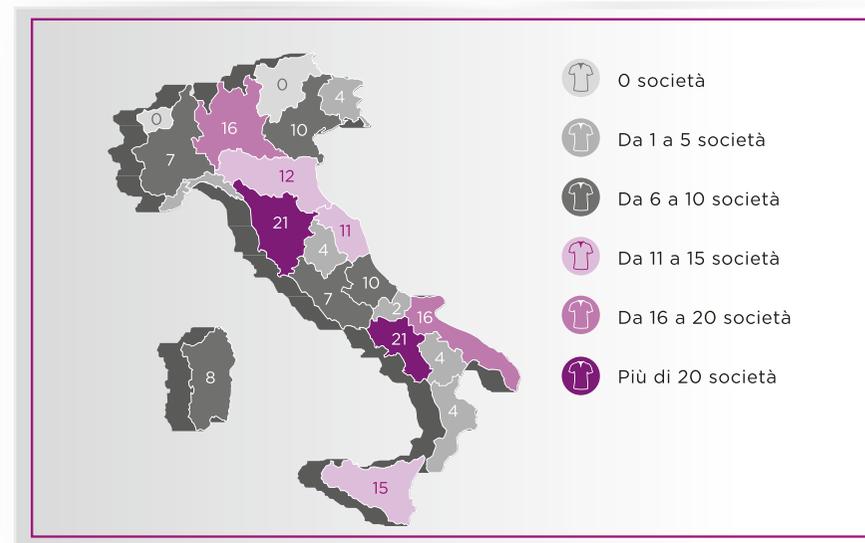
### Confronto società non ammesse ai campionati professionistici e popolazione delle città di riferimento

ANNO	SERIE A	SERIE B	LEGA PRO	TOTALE SOCIETÀ	POPOLAZIONE CITTÀ DI PROVENIENZA (000)
1986-87	0	0	1	1	713,2
1987-88	0	0	1	1	25,1
1988-89	0	0	3	3	167,6
1989-90	0	0	3	3	100,9
1990-91	0	0	5	5	481,3
1991-92	0	0	3	3	346,4
1992-93	0	0	0	0	0,0
1993-94	0	0	9	9	1.275,7
1994-95	0	1	10	11	758,5
1995-96	0	0	5	5	332,2
1996-97	0	0	1	1	33,5
1997-98	0	0	2	2	123,0
1998-99	0	0	3	3	121,8
1999-00	0	0	0	0	0,0
2000-01	0	0	2	2	114,9
2001-02	0	0	4	4	564,1
<b>SUBTOTALE 1986-2002</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>52</b>	<b>53</b>	<b>5.158,2</b>
2002-03	0	1	3	4	468,1
2003-04	0	0	6	6	213,4
2004-05	0	2	8	10	1.494,8
2005-06	1	2	10	13	1.381,4
2006-07	0	0	8	8	752,9
2007-08	0	0	1	1	13,9
2008-09	0	1	8	9	757,1
2009-10	0	0	8	8	687,3
2010-11	0	1	20	21	1.128,1
2011-12	0	0	14	14	851,0
2012-13	0	0	8	8	1.227,7
2013-14	0	0	7	7	324,3
2014-15	0	1	2	3	327,3
2015-16	0	0	4	4	643,0
2016-17	0	0	3	3	255,8
2017-18	0	0	3	3	328,5
<b>SUBTOTALE 2002-2018</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>113</b>	<b>122</b>	<b>10.818,4</b>
<b>TOTALE</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>165</b>	<b>175</b>	<b>15.976,5</b>

### Confronto penalizzazioni in classifica



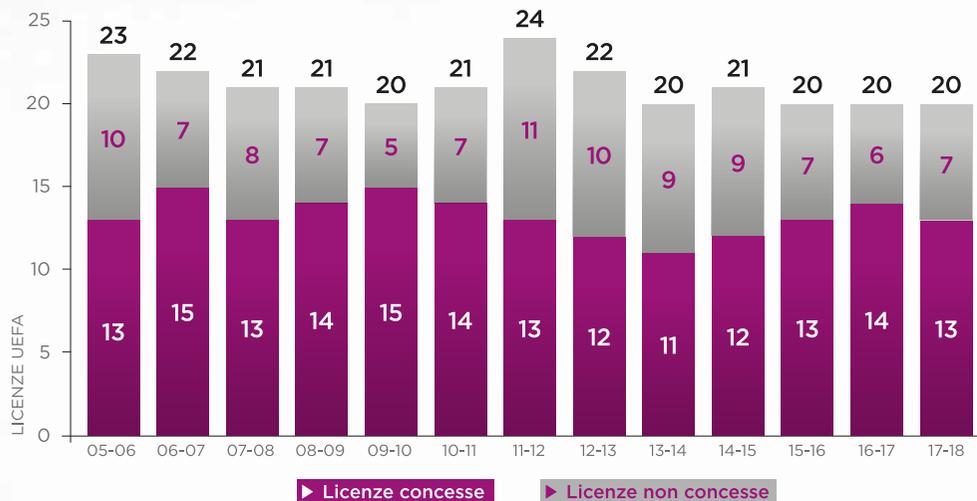
### Società non ammesse ai campionati professionistici dal 1986 al 2018: suddivisione per regione



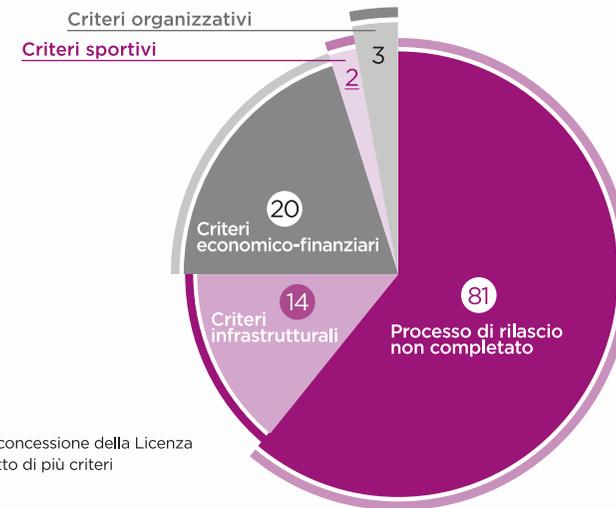
Nota: Le penalizzazioni si riferiscono principalmente alle fattispecie del mancato o tardivo pagamento di emolumenti, ritenute Irpef e contributi Inps ai tesserati e dell'inosservanza dei termini stabiliti per gli ulteriori adempimenti previsti dalla normativa federale riguardante il rilascio delle Licenze Nazionali ai fini delle ammissioni ai campionati professionistici.

## Licenze UEFA

Confronto Licenze UEFA

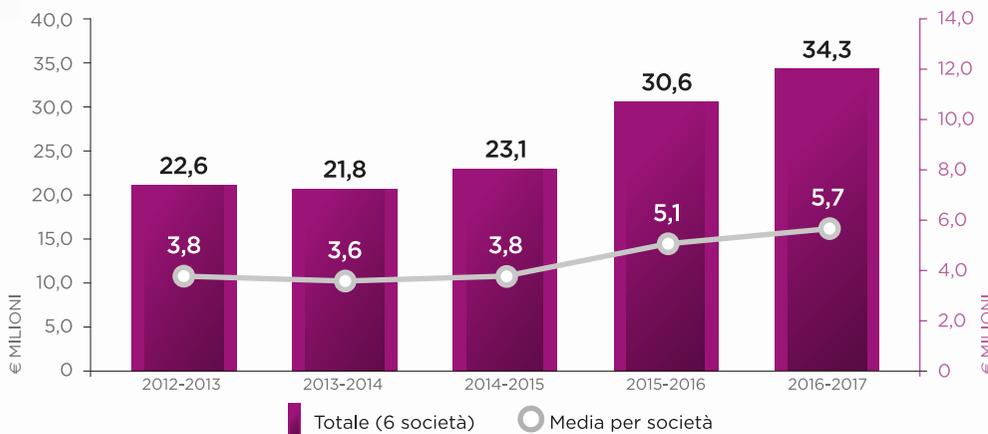


Licenze UEFA non concesse - tipologia dei criteri non rispettati 2005-2018



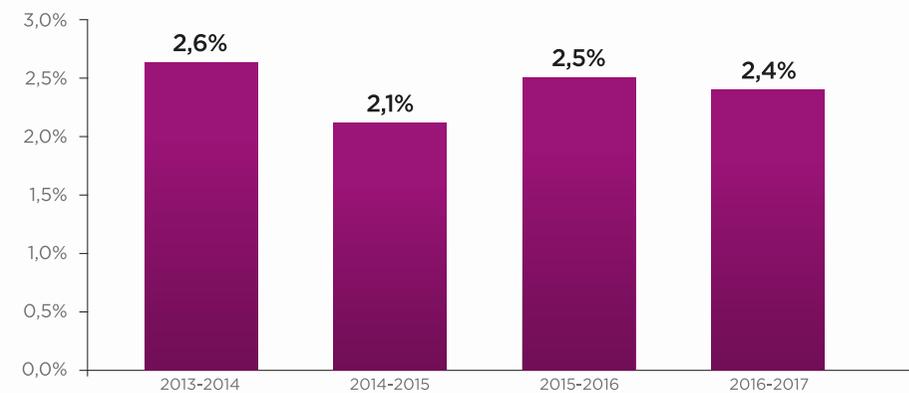
Nota: In alcuni casi la non concessione della Licenza è dovuta al mancato rispetto di più criteri

Confronto investimento nei settori giovanili dei club italiani qualificati per le coppe europee



Nota: Il grafico analizza gli investimenti nei settori giovanili dei club italiani che hanno partecipato anche non continuamente nelle ultime 5 Stagioni Sportive alle coppe europee (UEFA Champions League e UEFA Europa League).

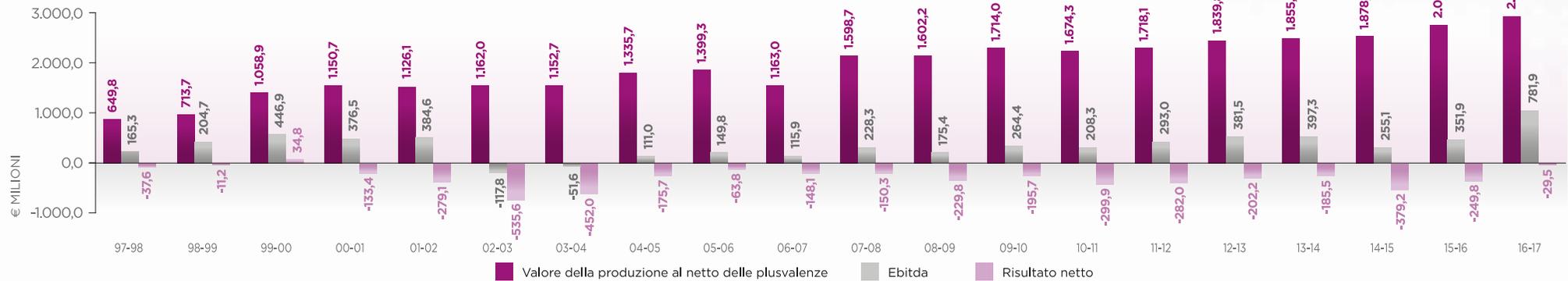
Confronto incidenza sul fatturato dell'investimento nei settori giovanili dei club italiani qualificati per le coppe europee



Nota: Il grafico analizza l'incidenza degli investimenti nei settori giovanili, rispetto ai fatturati dei club italiani che hanno partecipato continuamente nelle ultime 4 Stagioni Sportive alle coppe europee (UEFA Champions League e UEFA Europa League).

# Serie A: andamento nel ventennio 1997-2017

Evoluzione del profilo economico



Evoluzione del profilo finanziario e patrimoniale



**Voci di ricavo -  
variazione  
media annua  
1997-2017**

**Vendita  
di biglietti**

**+1,5%**

**Vendita  
di abbonamenti**

**-1,8%**

**Sponsor ufficiale**

**+7,0%**

**Sponsor tecnico**

**+6,8%**

**Altri sponsor e  
attività commerciali**

**+13,4%**

**Diritti radiotelevisivi**

**+8,9%**

Nota metodologica: Per indebitamento netto si intende la somma algebrica delle disponibilità liquide, delle passività a breve termine (entro l'esercizio successivo) e delle passività a medio-lungo termine (esigibili oltre l'esercizio successivo).

## Serie A: risultati di sintesi 2012-2017



Campione analizzato:	20 su 20		20 su 20		19 su 20		20 su 20		20 su 20	
Dati chiave reddituali	12-13	Var. %	13-14	Var. %	14-15*	Var. %	15-16	Var. %	16-17	Var. %
Valore della produzione	€ 2.308m	+7,5%	€ 2.299m	-0,4%	€ 2.210m	-3,9%	€ 2.414m	+9,2%	€ 2.906m	+20,4%
Costi operativi	(€ 1.927m)	+3,9%	(€ 1.902m)	-1,3%	(€ 1.955m)	+2,8%	(€ 2.062m)	+5,5%	(€ 2.124m)	+3,0%
<b>Ebitda</b>	<b>€ 381m</b>	<b>+30,4%</b>	<b>€ 397m</b>	<b>+4,2%</b>	<b>€ 255m</b>	<b>-35,8%</b>	<b>€ 352m</b>	<b>+38,0%</b>	<b>€ 782m</b>	<b>&gt;100%</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 546m)	+4,5%	(€ 537m)	-1,7%	(€ 543m)	+1,2%	(€ 518m)	-4,7%	(€ 629m)	+21,5%
<b>Ebit</b>	<b>(€ 165m)</b>	<b>+28,3%</b>	<b>(€ 140m)</b>	<b>+15,4%</b>	<b>(€ 288m)</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>(€ 166m)</b>	<b>+42,5%</b>	<b>€ 153m</b>	<b>&gt;100%</b>
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 12m)	-68,9%	(€ 11m)	-14,4%	(€ 85m)	>100%	(€ 63m)	-26,2%	(€ 89m)	+42,7%
<b>Ebt</b>	<b>(€ 177m)</b>	<b>+34,2%</b>	<b>(€ 150m)</b>	<b>+15,3%</b>	<b>(€ 373m)</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>(€ 228m)</b>	<b>+38,8%</b>	<b>€ 64m</b>	<b>&gt;100%</b>
Imposte	(€ 25m)	>100%	(€ 35m)	+42,2%	(€ 6m)	-82,5%	(€ 22m)	>100%	(€ 93m)	>100%
<b>Risultato netto</b>	<b>(€ 202m)</b>	<b>+28,0%</b>	<b>(€ 186m)</b>	<b>+7,9%</b>	<b>(€ 379m)</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>(€ 250m)</b>	<b>+34,1%</b>	<b>(€ 30m)</b>	<b>+88,2%</b>

Dati di sintesi patrimoniali e reddituali	12-13	Var. %	13-14	Var. %	14-15*	Var. %	15-16	Var. %	16-17	Var. %
<b>Totale debiti</b>	€ 2.947m	+1,9%	€ 3.093m	+5,0%	€ 2.974m	-3,8%	€ 3.066m	+3,1%	€ 3.625m	+18,2%
<b>Patrimonio netto</b>	€ 254m	+21,9%	€ 198m	-22,1%	(€ 13m)	>100%	€ 75m	>100%	€ 301m	>100%
<b>Totale attività</b>	€ 3.523m	+1,5%	€ 3.613m	+2,6%	€ 3.359m	-7,0%	€ 3.513m	+4,6%	€ 4.269m	+21,5%
<b>Plusvalenze</b>	€ 468m	+9,4%	€ 443m	-5,3%	€ 332m	-25,2%	€ 376m	+13,3%	€ 693m	+84,4%

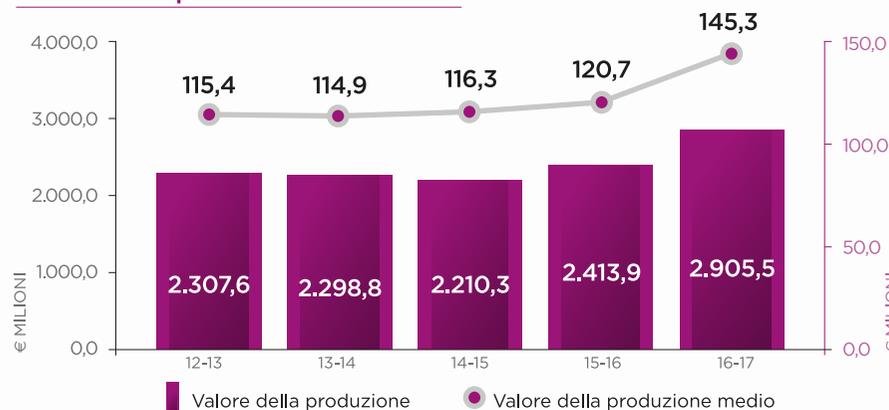
Indici	12-13	13-14	14-15*	15-16	16-17
<i>Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita</i>	60%	58%	60%	61%	57%
<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	7%	5%	0%	2%	7%
<i>Debiti finanziari/totale debiti</i>	32%	37%	42%	38%	38%

\*Nota: La struttura economica della Serie A sopra rappresentata risente dell'insolvenza di una società sportiva intervenuta nel corso della Stagione Sportiva 2014-2015. Pertanto, all'interno di tale rappresentazione non sono stati inseriti gli importi economici riferiti alla società sportiva fallita.

## Serie A: valore della produzione

Campione analizzato:	20 su 20		20 su 20		19 su 20		20 su 20		20 su 20	
Valore della produzione	12-13		13-14		14-15		15-16		16-17	
Ricavi da ingresso stadio <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 189,7m	8%	€ 192,3m	8%	€ 221,7m	10%	€ 223,9m	9%	€ 227,9m	8%
	+1,8%		+1,4%		+15,3%		+1,0%		+1,8%	
Ricavi da sponsor e attività commerciali <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 341,0m	15%	€ 344,2m	15%	€ 360,9m	16%	€ 414,8m	17%	€ 477,7m	16%
	-0,9%		+1,0%		+4,9%		+14,9%		+15,2%	
Ricavi da diritti televisivi e radio <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 987,4m	43%	€ 987,1m	43%	€ 1.031,9m	47%	€ 1.119,4m	46%	€ 1.224,8m	42%
	+8,1%		0,0%		+4,5%		+8,5%		+9,4%	
Contributi in conto esercizio <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 35,3m	2%	€ 25,5m	1%	€ 25,5m	1%	€ 36,0m	1%	€ 28,2m	1%
	+56,4%		-27,8%		0,0%		+41,2%		-21,7%	
Altri ricavi e proventi diversi <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 286,4m	12%	€ 306,5m	13%	€ 238,6m	11%	€ 243,8m	10%	€ 253,5m	9%
	+13,6%		+7,0%		-22,1%		+2,2%		+4,0%	
<b>Ricavi di vendita</b> <i>Variazione annua percentuale</i>	<b>€ 1.839,8m</b>	<b>80%</b>	<b>€ 1.855,6m</b>	<b>81%</b>	<b>€ 1.878,6m</b>	<b>85%</b>	<b>€ 2.037,9m</b>	<b>84%</b>	<b>€ 2.212,1m</b>	<b>76%</b>
	+7,1%		+0,9%		+1,2%		+8,5%		+8,5%	
Plusvalenze per cessione giocatori <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 467,8m	20%	€ 443,2m	19%	€ 331,7m	15%	€ 376,0m	16%	€ 693,4m	24%
	+9,4%		-5,3%		-25,2%		+13,3%		+84,4%	
<b>Valore della produzione</b> <i>Variazione annua percentuale</i>	<b>€ 2.307,6m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 2.298,8m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 2.210,3m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 2.413,9m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 2.905,5m</b>	<b>100%</b>
	+7,5%		-0,4%		-3,9%		+9,2%		+20,4%	

### Valore della produzione 2012-2017



### Valore della produzione medio per cluster 2012-2017



Nota: Nelle pagine della sezione, i cluster esprimono il piazzamento delle società nel campionato della Stagione Sportiva analizzata.

## Serie A: ricavi operativi

Ricavi da ingresso stadio



**€ 227,9 milioni**  
(+1,8%)

Ricavi da sponsor e altre attività commerciali



**€ 477,7 milioni**  
(+15,2%)

Prezzo medio del biglietto



**€ 21,6**  
(+9,3%)

Ricavi da diritti radiotelevisivi

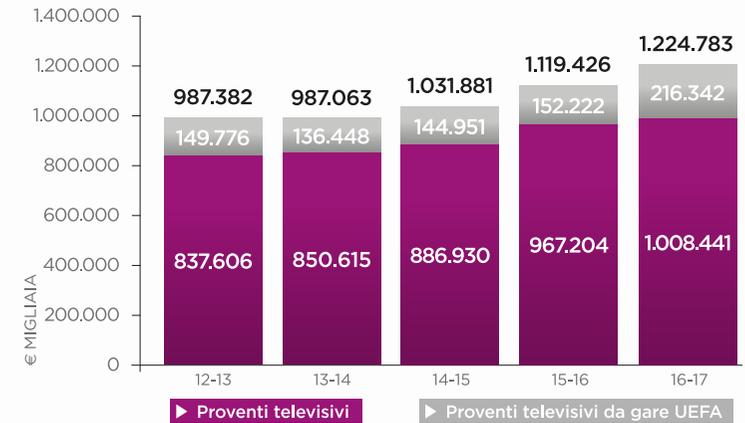


**€ 1,2 miliardi**  
(+9,4%)

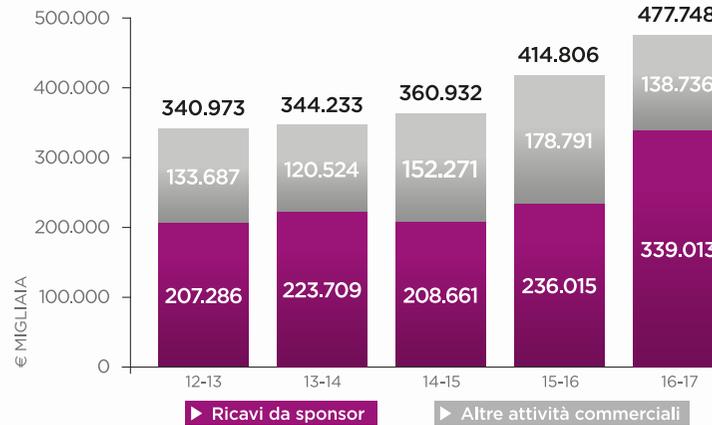
Ripartizione ricavi da stadio 2012-2017



Ripartizione ricavi da diritti radiotelevisivi 2012-2017



Ricavi da sponsor e da altre attività 2012-2017



Ripartizione ricavi da sponsor 2016-2017



Nota: I ricavi da sponsorizzazioni e altre attività commerciali si riferiscono ai ricavi derivanti da: sponsor ufficiale, sponsor tecnico, altri sponsor, attività di merchandising, royalties e pubblicità

# Serie A: ricavi da plusvalenze

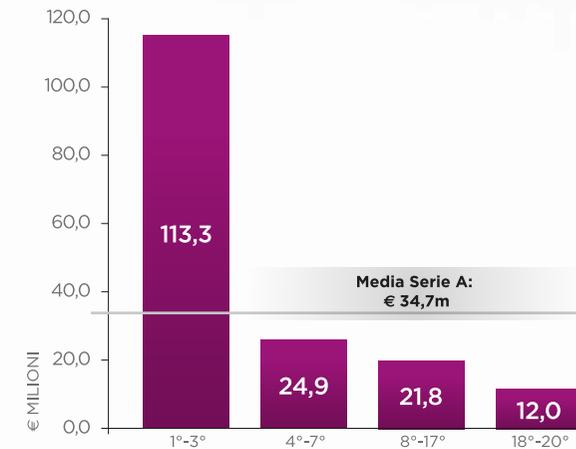
- € 34,7 milioni**  
(+84,4%)  
Ricavi medi da plusvalenze
- € 113,3 milioni**  
(>100%)  
Ricavi medi da plusvalenze cluster 1-3 posto
- € 672,9 milioni**  
(>100%)  
Risultato netto da compravendita calciatori



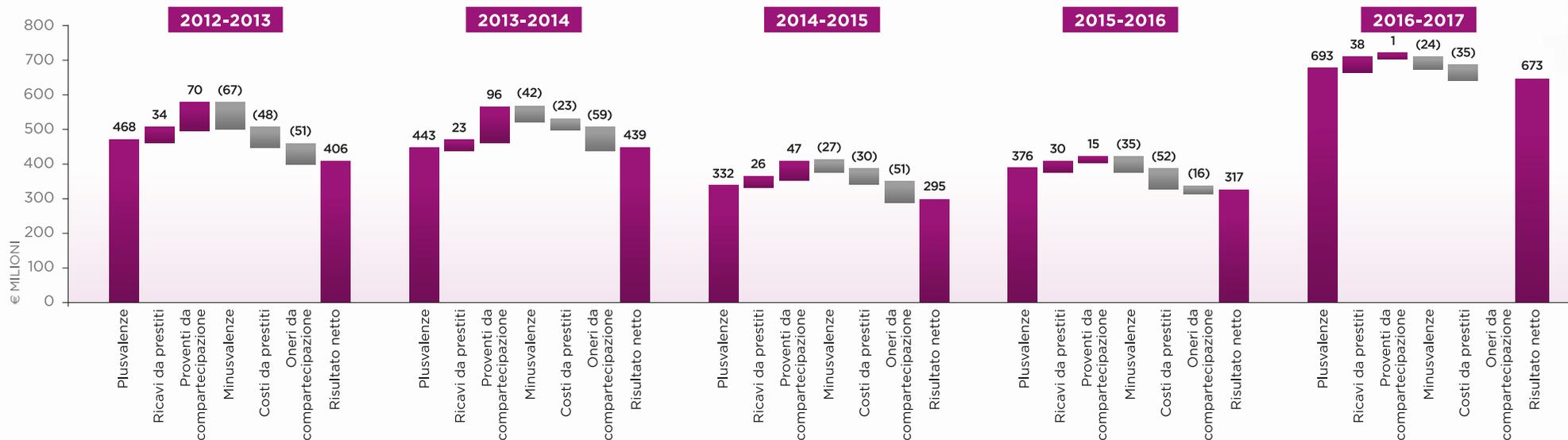
Ricavi da plusvalenze 2012-2017



Ricavi medi da plusvalenze per cluster 2016-2017



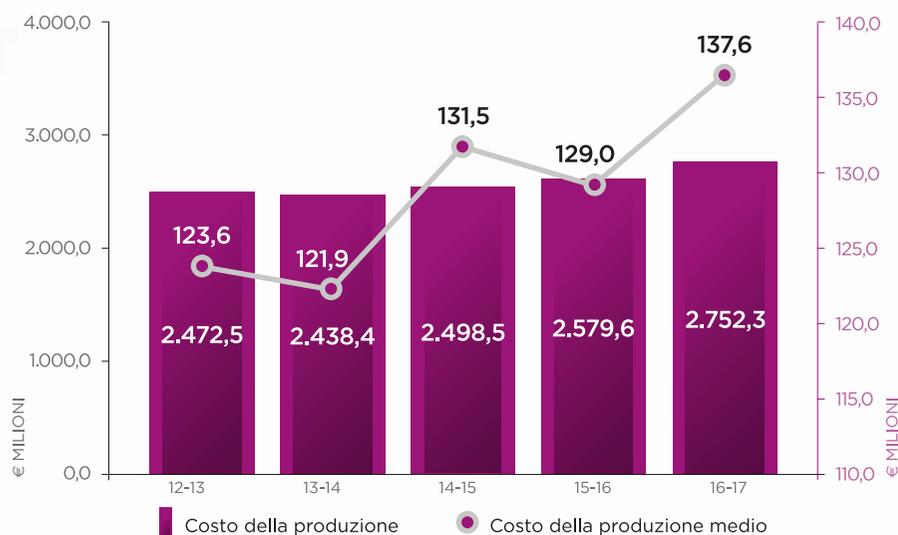
Risultato netto da compravendita calciatori 2012-2017



## Serie A: costo della produzione

Campione analizzato:	20 su 20		20 su 20		19 su 20		20 su 20		20 su 20	
Costo della produzione	12-13		13-14		14-15		15-16		16-17	
Costi per servizi <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 343,5m	14%	€ 363,0m	15%	€ 354,6m	14%	€ 371,6m	14%	€ 442,8m	16%
	+1,7%		+5,7%		-2,3%		+4,8%		+19,2%	
Costo godimento beni di terzi <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 104,3m	4%	€ 75,4m	3%	€ 85,9m	3%	€ 112,5m	4%	€ 96,7m	4%
	+4,9%		-27,7%		+13,9%		+31,0%		-14,0%	
Costo del lavoro <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 1.193,7m	48%	€ 1.187,7m	49%	€ 1.235,6m	49%	€ 1.355,1m	53%	€ 1.392,7m	51%
	+1,0%		-0,5%		+4,0%		+9,7%		+2,8%	
Altri oneri diversi di gestione <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 284,6m	12%	€ 275,4m	11%	€ 279,1m	11%	€ 222,7m	9%	€ 191,3m	7%
	+21,5%		-3,2%		+1,3%		-20,2%		-14,1%	
Ammortamenti e svalutazioni <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 546,4m	22%	€ 536,8m	22%	€ 543,4m	22%	€ 517,6m	20%	€ 628,7m	23%
	+4,5%		-1,7%		+1,2%		-4,7%		+21,5%	
<b>Costo della produzione</b>	<b>€ 2.472,5m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 2.438,4m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 2.498,5m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 2.579,6m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 2.752,3m</b>	<b>100%</b>
<i>Variazione annua percentuale</i>	+4,1%		-1,4%		+2,5%		+3,2%		+6,7%	

### Costo della produzione 2012-2017

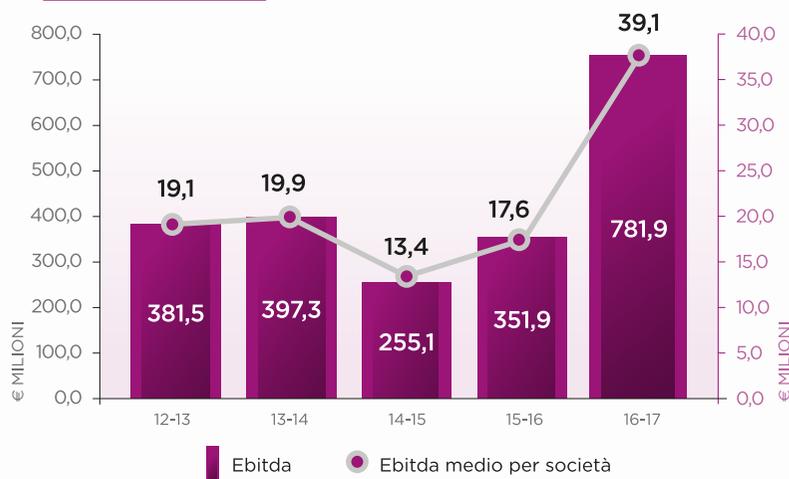


### Costi relativi al personale tesserato e valore della produzione

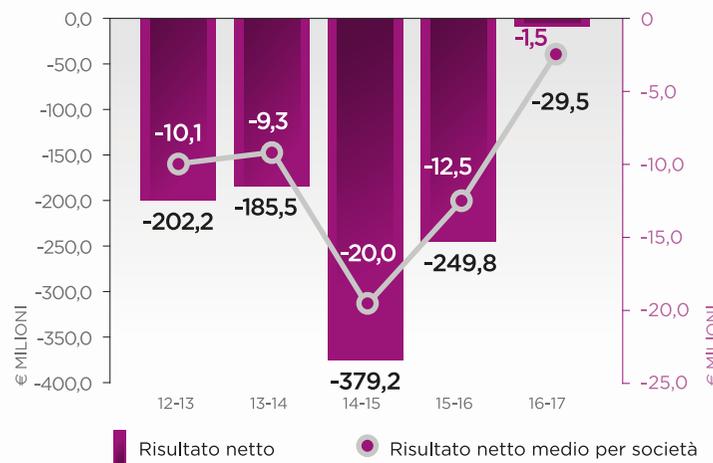
	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
<b>Costo imputabile al personale tesserato</b>	<b>€ 1.558,3m</b>	<b>€ 1.542,6m</b>	<b>€ 1.588,7m</b>	<b>€ 1.678,6m</b>	<b>€ 1.785,1m</b>
di cui: Personale tesserato	€ 1.102,5m	€ 1.085,0m	€ 1.135,8m	€ 1.248,9m	€ 1.267,1m
di cui: Ammortamento diritti calciatori	€ 455,8m	€ 457,7m	€ 452,8m	€ 429,7m	€ 518,0m
<i>Personale tesserato/v.pdz</i>	48%	47%	51%	52%	44%
<i>Costo imputabile al personale tesserato/v.pdz</i>	68%	67%	72%	70%	61%
<i>Personale tesserato/ricavi di vendita</i>	60%	58%	60%	61%	57%
<i>Costo imputabile al personale tesserato/ricavi di vendita</i>	85%	83%	85%	82%	81%

## Serie A: Ebitda e risultato netto

Ebitda 2012-2017



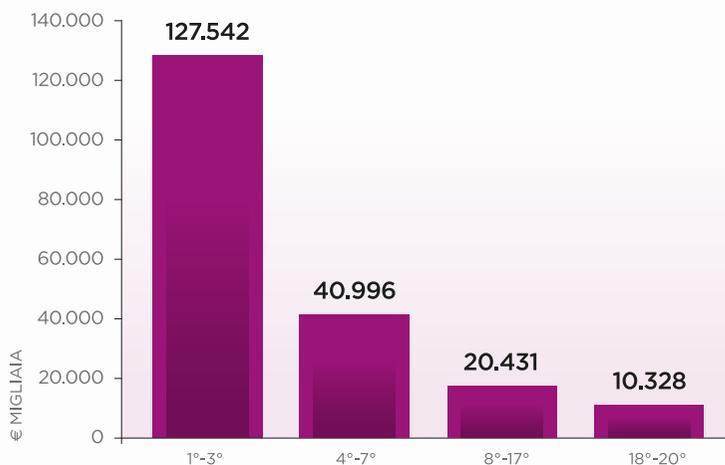
Risultato netto 2012-2017



**€ +781,9 milioni**  
(>100%)  
Ebitda

**€ -29,5 milioni**  
(+88,2%)  
Risultato netto

Ebitda medio per cluster 2016-2017



Risultato netto medio per cluster 2016-2017



**€ +127,5 milioni**  
(+92,1%)  
Ebitda medio cluster 1°-3° posto

**€ +22,4 milioni**  
(>100%)  
Risultato netto medio cluster 1°-3° posto

## Serie A: evoluzione della struttura patrimoniale e finanziaria

### Ripartizione attività 2012-2017

€ MILIONI	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
Diritti pluriennali prestazioni calciatori	1.105,7	1.121,6	948,1	1.174,3	1.514,4
Atre immobilizzazioni	968,9	1.014,3	972,2	903,9	915,7
Attivo circolante	1.405,6	1.442,0	1.393,2	1.383,7	1.739,8
Altre attività	42,4	35,1	45,0	51,3	99,5
<b>Attività totali</b>	<b>3.522,6</b>	<b>3.612,9</b>	<b>3.358,6</b>	<b>3.513,2</b>	<b>4.269,3</b>

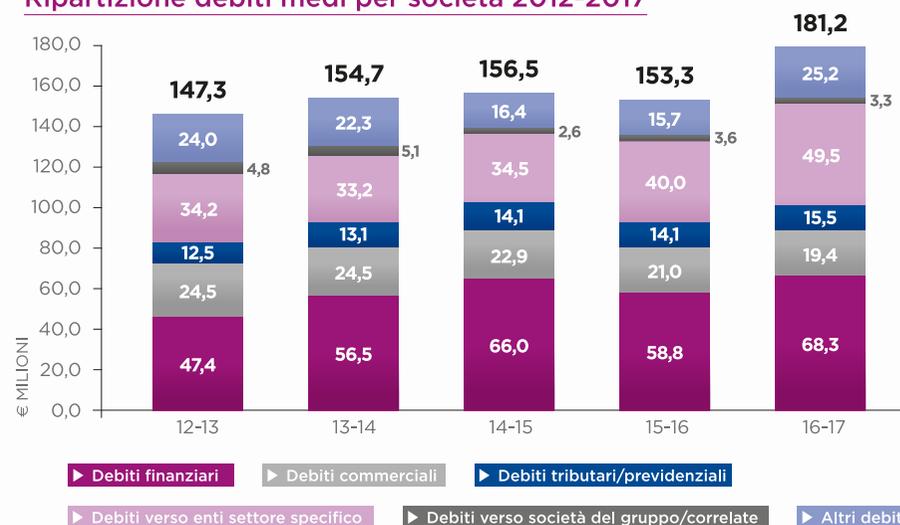
### Evoluzione dei debiti totali

€ MIGLIAIA	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
Debiti finanziari	947.066	1.129.326	1.254.559	1.176.990	1.366.314
Debiti commerciali	489.460	490.447	435.959	420.651	387.780
Debiti tributari/previdenziali	250.720	261.805	268.107	281.402	310.023
Debiti verso enti settore specifico	683.807	663.007	654.644	800.551	989.905
Debiti verso società del gruppo/correlate	95.304	102.427	48.767	72.031	65.560
Altri debiti	480.311	446.240	312.198	314.541	504.923
<b>Totale debiti</b>	<b>2.946.668</b>	<b>3.093.253</b>	<b>2.974.234</b>	<b>3.066.166</b>	<b>3.624.506</b>

### Ripartizione passività 2012-2017

€ MILIONI	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
Patrimonio netto	254,1	197,9	(12,8)	75,2	301,1
Fondi rischi e TFR	121,2	123,8	197,5	140,1	130,5
Debiti	2.946,7	3.093,3	2.974,2	3.066,2	3.624,5
Altre passività	200,6	197,9	199,7	231,7	213,2
<b>Passività totali</b>	<b>3.522,6</b>	<b>3.612,9</b>	<b>3.358,6</b>	<b>3.513,2</b>	<b>4.269,3</b>

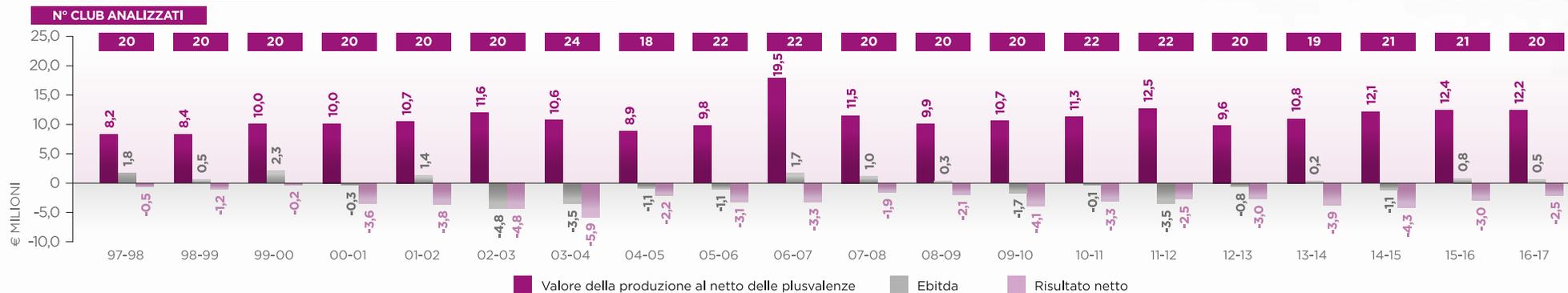
### Ripartizione debiti medi per società 2012-2017



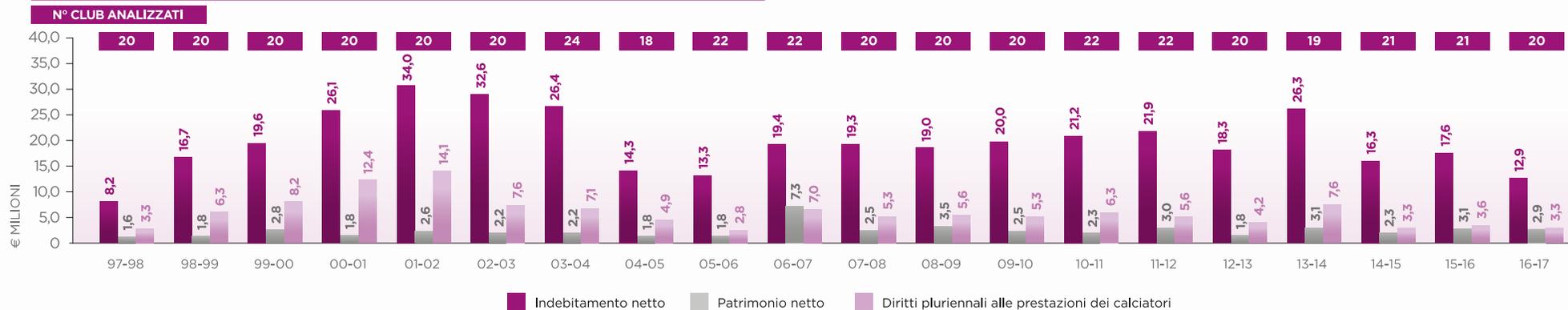
Nota: La struttura patrimoniale della Serie A sopra rappresentata risente dell'insolvenza di una società sportiva intervenuta nel corso della Stagione Sportiva 2014-2015. Pertanto, all'interno di tale rappresentazione non sono stati inseriti gli ammontari patrimoniali riferiti alla società sportiva fallita. I diritti relativi alle prestazioni del personale tesserato costituiscono una posta patrimoniale attiva di natura immateriale a carattere pluriennale, poiché il relativo valore corrisponde ad un "asset" per la società che detiene il diritto alla prestazione sportiva del tesserato.

# Serie B: andamento nel ventennio 1997-2017

Evoluzione del profilo economico - dati medi per società



Evoluzione del profilo finanziario e patrimoniale - dati medi per società



Voci di ricavo - variazione media annua 1997-2017

Vendita di biglietti

**-3,4%**

Vendita di abbonamenti

**-2,3%**

Sponsor ufficiale

**+6,7%**

Sponsor tecnico

**+2,3%**

Altri sponsor e attività commerciali

**+11,0%**

Diritti radiotelevisivi

**-2,9%**

Nota metodologica: Per indebitamento netto si intende la somma algebrica delle passività liquide, delle passività a breve termine (entro l'esercizio successivo) e delle passività a medio-lungo termine (esigibili oltre l'esercizio successivo).

## Serie B: risultati di sintesi 2012-2017



Campione analizzato:	20 su 22		19 su 22		21 su 22		21 su 22		20 su 22	
Dati chiave reddituali	12-13	Var. %	13-14	Var. %	14-15	Var. %	15-16	Var. %	16-17	Var. %
Valore della produzione	€ 261m	-32,2%	€ 289m	+10,9%	€ 304m	+5,0%	€ 321m	+5,7%	€ 311m	-3,0%
Costi operativi	(€ 276m)	-28,9%	(€ 285m)	+3,3%	(€ 328m)	+15%	(€ 305m)	-7,1%	(€ 302m)	-1,0%
<b>Ebitda</b>	<b>(€ 15m)</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>€ 4m</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>(€ 24m)</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>€ 16m</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>€ 10m</b>	<b>-41,1%</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 47m)	-37,3%	(€ 77m)	+62,8%	(€ 66m)	-14,1%	(€ 81m)	+23,6%	(€ 52m)	-36,4%
<b>Ebit</b>	<b>(€ 62m)</b>	<b>+20,6%</b>	<b>(€ 73m)</b>	<b>-16,4%</b>	<b>(€ 90m)</b>	<b>-23,9%</b>	<b>(€ 65m)</b>	<b>+27,6%</b>	<b>(€ 42m)</b>	<b>+35,2%</b>
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	(€ 4m)	>100%	(€ 5m)	+31,8%	(€ 1m)	-76,1%	(€ 1m)	-25,2%	(€ 3m)	>100%
<b>Ebt</b>	<b>(€ 66m)</b>	<b>+8,4%</b>	<b>(€ 77m)</b>	<b>-17,2%</b>	<b>(€ 91m)</b>	<b>-17,7%</b>	<b>(€ 66m)</b>	<b>+27,5%</b>	<b>(€ 45m)</b>	<b>+31,2%</b>
Imposte	€ 5m	-68,5%	€ 3m	-42,4%	€ 0m	-93,5%	€ 3m	>100%	(€ 4m)	>100%
<b>Risultato netto</b>	<b>(€ 61m)</b>	<b>-8,7%</b>	<b>(€ 74m)</b>	<b>-22,1%</b>	<b>(€ 91m)</b>	<b>-22,0%</b>	<b>(€ 63m)</b>	<b>+30,4%</b>	<b>(€ 49m)</b>	<b>+22,3%</b>

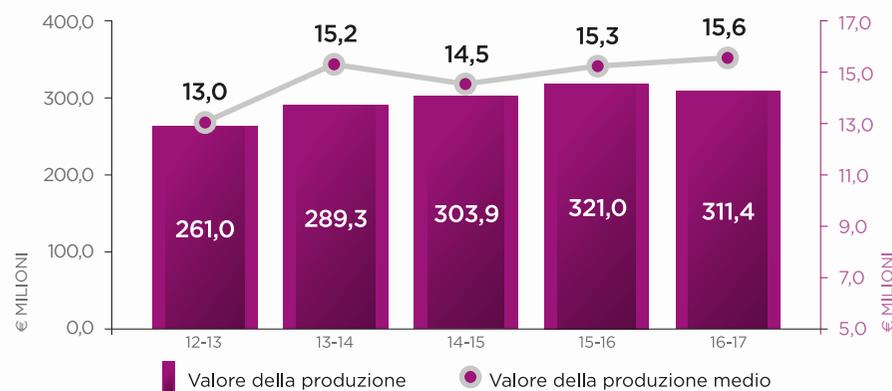
Dati di sintesi patrimoniali e reddituali	12-13	Var. %	13-14	Var. %	14-15	Var. %	15-16	Var. %	16-17	Var. %
<b>Totale debiti</b>	€ 349m	-21,7%	€ 465m	+33,2%	€ 296m	-36,4%	€ 303m	+2,3%	€ 239m	-21,3%
<b>Patrimonio netto</b>	€ 35m	-47,4%	€ 59m	+69,5%	€ 48m	-19,8%	€ 65m	+36,1%	€ 59m	-9,5%
<b>Totale attività</b>	€ 413m	-26,3%	€ 568m	+37,5%	€ 404m	-28,8%	€ 446m	+10,4%	€ 345m	-22,6%
<b>Plusvalenze</b>	€ 69m	-37,3%	€ 85m	+24,0%	€ 49m	-42,3%	€ 61m	+24,9%	€ 56m	-8,5%

Indici	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
<i>Costo del lavoro p.tesserato/ricavi di vendita</i>	81%	75%	61%	61%	70%
<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	8%	10%	11%	15%	17%
<i>Debiti finanziari/totale debiti</i>	28%	23%	25%	22%	16%

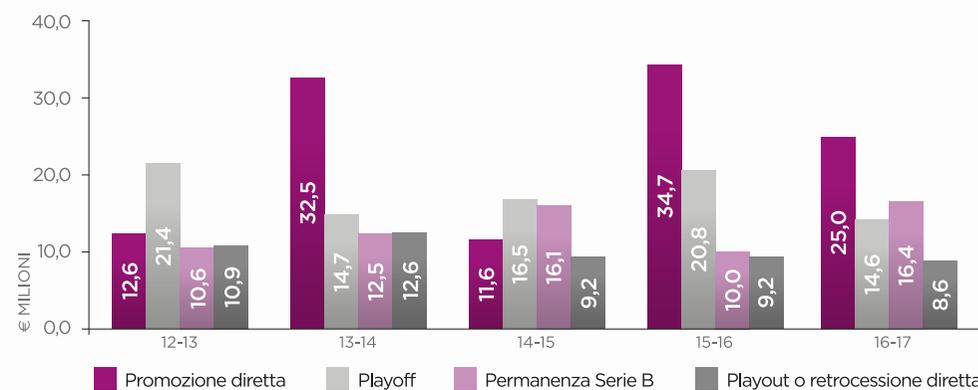
## Serie B: valore della produzione

Campione analizzato:	20 su 22		19 su 22		21 su 22		21 su 22		20 su 22	
Valore della produzione	12-13		13-14		14-15		15-16		16-17	
Ricavi da ingresso stadio <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 16,1m -40,9%	6%	€ 16,3m +1,5%	6%	€ 23,4m +43,2%	8%	€ 24,1m +2,8%	7%	€ 23,8m -0,9%	8%
Ricavi da sponsor e attività commerciali <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 45,1m -22,2%	17%	€ 30,2m -33,0%	10%	€ 48,2m +59,3%	16%	€ 50,8m +5,4%	16%	€ 47,4m -6,7%	15%
Ricavi da diritti televisivi e radio <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 49,2m -36,7%	19%	€ 28,9m -41,3%	10%	€ 59,0m >100%	19%	€ 33,4m -43,5%	10%	€ 35,6m +6,5%	11%
Contributi in conto esercizio <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 44,4m -8,1%	17%	€ 67,7m +52,2%	23%	€ 64,4m -4,8%	21%	€ 90,8m +41,1%	28%	€ 97,4m +7,2%	31%
Altri ricavi e proventi diversi <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 37,6m -41,6%	15%	€ 61,1m +63,2%	21%	€ 59,8m -2,2%	20%	€ 60,7m +1,5%	19%	€ 51,2m -15,7%	16%
<b>Ricavi di vendita</b> <i>Variazione annua percentuale</i>	<b>€ 192,4m</b> -30,2%	<b>74%</b>	<b>€ 204,3m</b> +6,2%	<b>71%</b>	<b>€ 254,8m</b> +24,7%	<b>84%</b>	<b>€ 259,7m</b> +1,9%	<b>81%</b>	<b>€ 255,3m</b> -1,7%	<b>82%</b>
Plusvalenze per cessione giocatori <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 68,6m -37,3%	26%	€ 85,1m +24,0%	29%	€ 49,1m -42,3%	16%	€ 61,3m +24,9%	19%	€ 56,1m -8,5%	18%
<b>Valore della produzione</b> <i>Variazione annua percentuale</i>	<b>€ 261,0m</b> -32,2%	<b>100%</b>	<b>€ 289,3m</b> +10,9%	<b>100%</b>	<b>€ 303,9m</b> +5,0%	<b>100%</b>	<b>€ 321,0m</b> +5,7%	<b>100%</b>	<b>€ 311,4m</b> -3,0%	<b>100%</b>

### Valore della produzione 2012-2017



### Valore della produzione medio per cluster 2012-2017



Nota: I cluster sono stati definiti per ciascuna Stagione Sportiva sulla base della regolamentazione applicata per la definizione dei meccanismi di playoff e playoff.

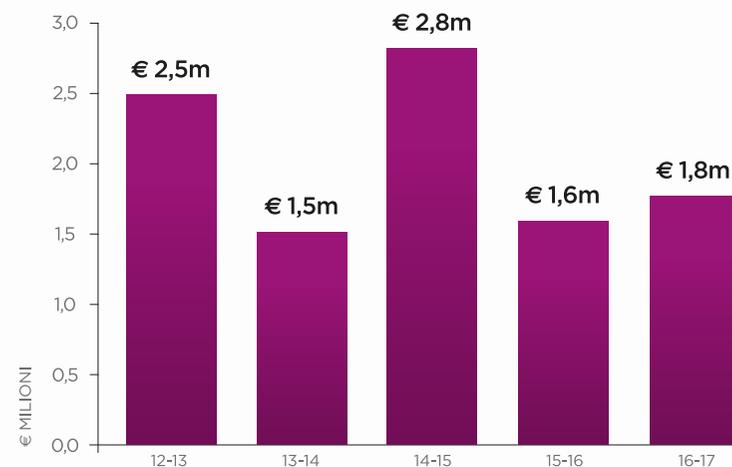
## Serie B: valore della produzione



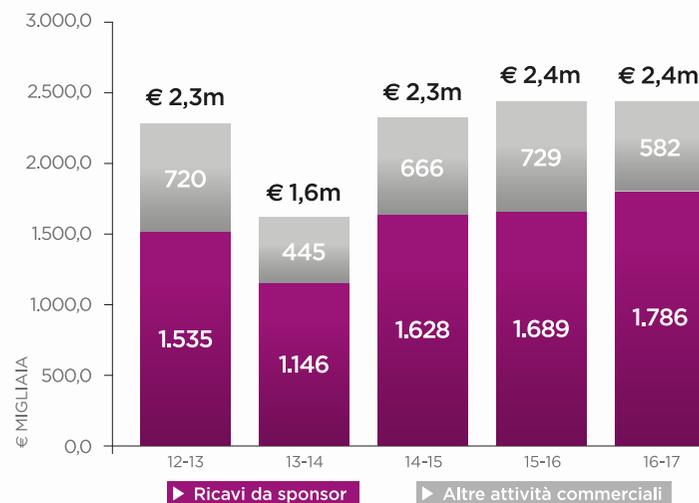
Ripartizione ricavi medi da stadio 2012-2017



Ricavi medi da diritti radiotelevisivi 2012-2017



Ricavi medi da sponsor e da altre attività 2012-2017



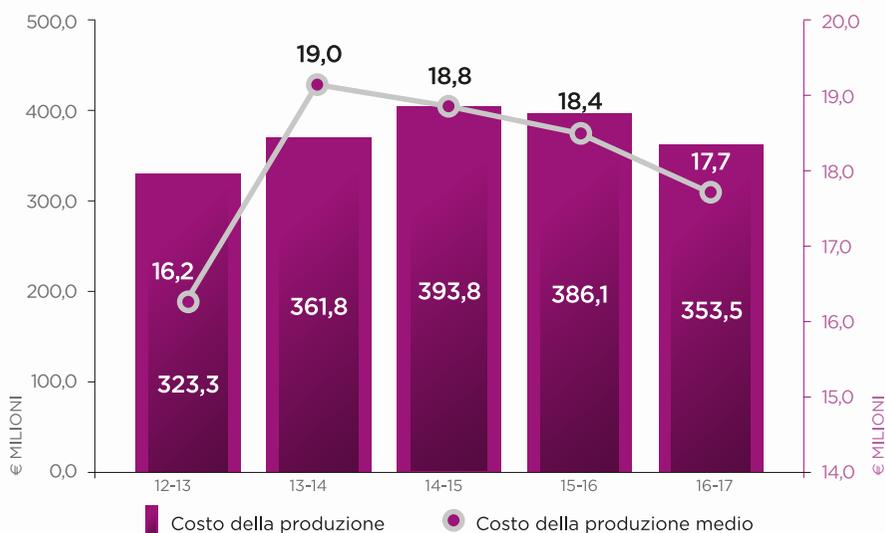
Ricavi medi da plusvalenze 2012-2017



## Serie B: costo della produzione

Campione analizzato:	20 su 22		19 su 22		21 su 22		21 su 22		20 su 22	
Costo della produzione	12-13		13-14		14-15		15-16		16-17	
Costi per servizi <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 50,8m	16%	€ 49,9m	14%	€ 53,1m	13%	€ 61,4m	16%	€ 55,0m	16%
	-25,2%		-1,8%		+6,5%		+15,6%		-10,4%	
Costo godimento beni di terzi <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 10,7m	3%	€ 13,8m	4%	€ 15,2m	4%	€ 12,7m	3%	€ 11,2m	3%
	-42,2%		+29,6%		+9,9%		-16,1%		-12,5%	
Costo del lavoro <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 163,0m	50%	€ 163,2m	45%	€ 186,3m	47%	€ 182,3m	47%	€ 188,2m	53%
	-27,5%		+0,1%		+14,1%		-2,1%		+3,2%	
Altri oneri diversi di gestione <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 51,8m	16%	€ 58,4m	16%	€ 73,4m	19%	€ 48,5m	13%	€ 47,5m	13%
	-32,9%		+12,8%		+25,7%		-34,0%		-1,9%	
Ammortamenti e svalutazioni <i>Variazione annua percentuale</i>	€ 47,0m	15%	€ 76,5m	21%	€ 65,7m	17%	€ 81,3m	21%	€ 51,7m	15%
	-37,3%		+62,8%		-14,1%		+23,6%		-36,4%	
<b>Costo della produzione</b>	<b>€ 323,3m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 361,8m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 393,8m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 386,1m</b>	<b>100%</b>	<b>€ 353,5m</b>	<b>100%</b>
<i>Variazione annua percentuale</i>	-30,2%		+11,9%		+8,8%		-1,9%		-8,4%	

### Costo della produzione 2012-2017

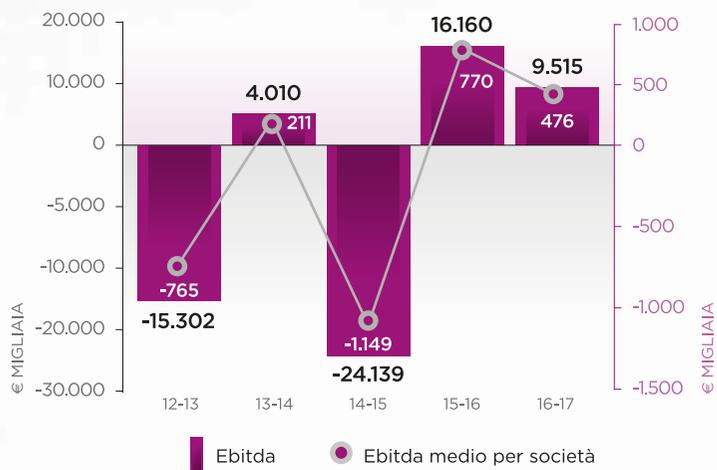


### Costi medi relativi al personale tesserato e valore della produzione

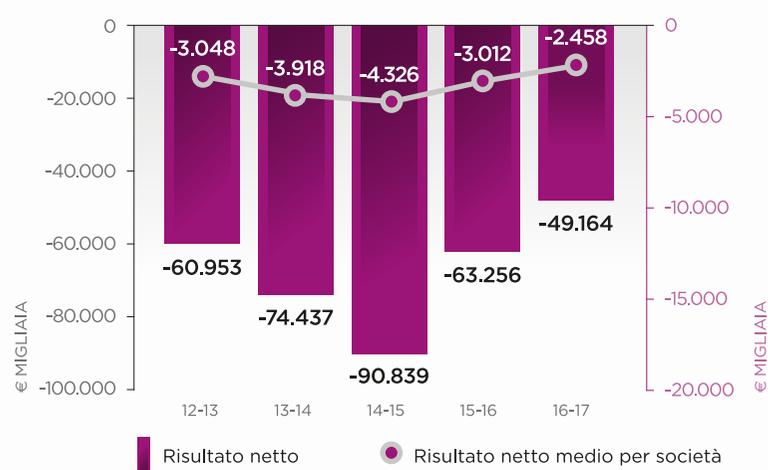
	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
<b>Costo medio imputabile al personale tesserato</b>	<b>€ 9,7m</b>	<b>€ 11,1m</b>	<b>€ 9,7m</b>	<b>€ 9,8m</b>	<b>€ 10,5m</b>
di cui: Personale tesserato	€ 7,8m	€ 8,1m	€ 7,4m	€ 7,5m	€ 8,9m
di cui: Ammortamento diritti calciatori	€ 1,9m	€ 3,0m	€ 2,3m	€ 2,3m	€ 1,6m
Personale tesserato/v.pdz	60%	53%	51%	49%	57%
Costo imputabile al personale tesserato/v.pdz	74%	72%	67%	64%	67%
Personale tesserato/ricavi di vendita	81%	75%	61%	61%	70%
Costo imputabile al personale tesserato/ricavi di vendita	>100%	>100%	80%	79%	82%

## Serie B: Ebitda e risultato netto

Ebitda 2012-2017



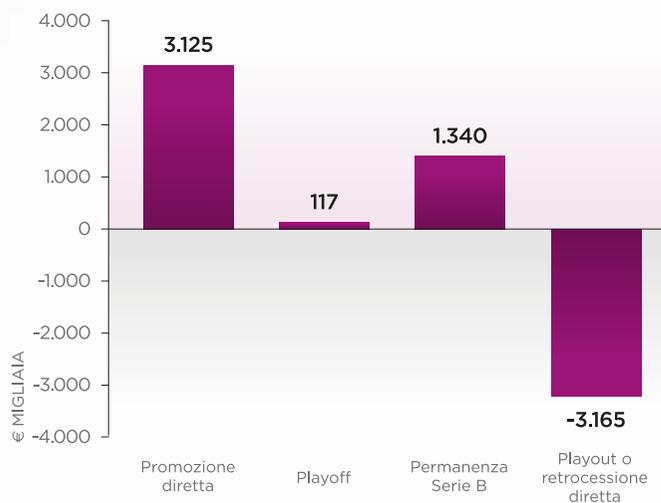
Risultato netto 2012-2017



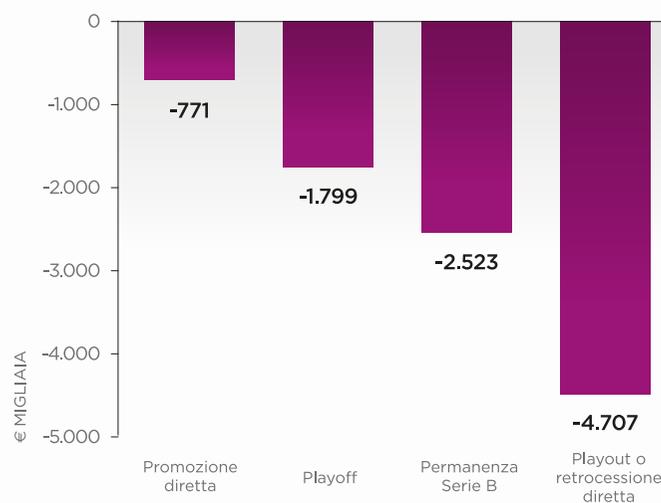
**€ +9,5 milioni**  
(-41,1%)  
Ebitda

**€ -49,2 milioni**  
(+22,2%)  
Risultato netto

Ebitda medio per cluster 2016-2017



Risultato netto medio per cluster 2016-2017



**€ +3,1 milioni**  
(-66,5%)  
Ebitda cluster squadre promosse direttamente in Serie A

**€ -1,8 milioni**  
(+43,5%)  
Risultato netto medio squadre qualificate ai playoff

## Serie B: evoluzione della struttura patrimoniale e finanziaria

### Ripartizione attività medie 2012-2017

€ MILIONI	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
Diritti pluriennali prestazioni calciatori	4,2	7,6	3,3	3,6	3,3
Atre immobilizzazioni	5,4	8,8	8,2	8,5	5,8
Attivo circolante	10,3	12,6	7,1	8,3	7,9
Altre attività	0,8	0,8	0,7	0,9	0,3
<b>Attività medie</b>	<b>20,7</b>	<b>29,9</b>	<b>19,3</b>	<b>21,3</b>	<b>17,3</b>
Campione	20 su 22	19 su 22	21 su 22	21 su 22	20 su 22

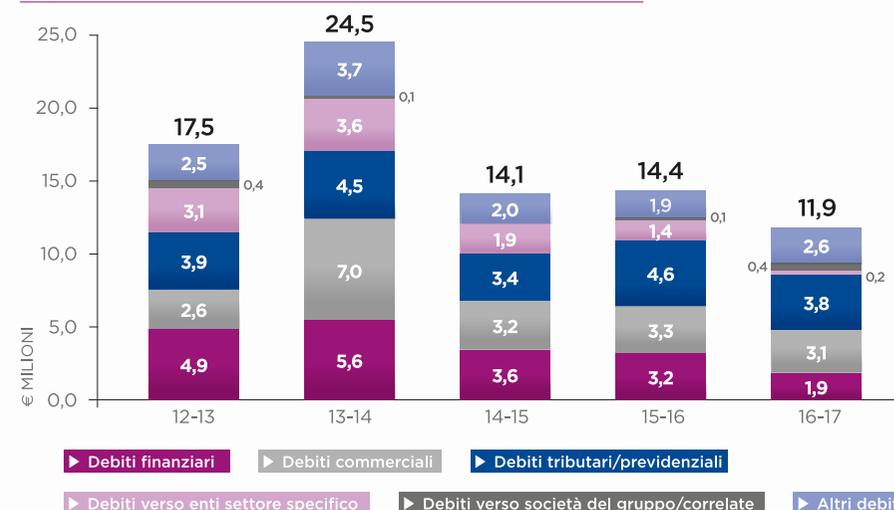
### Ripartizione passività medie 2012-2017

€ MILIONI	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
Patrimonio netto	1,8	3,1	2,3	3,1	2,9
Fondi rischi e TFR	1,0	1,5	1,1	1,8	1,3
Debiti	17,5	24,5	14,1	14,4	11,9
Altre passività	0,4	0,8	1,8	2,0	1,1
<b>Passività medie</b>	<b>20,7</b>	<b>29,9</b>	<b>19,3</b>	<b>21,3</b>	<b>17,3</b>
Campione	20 su 22	19 su 22	21 su 22	21 su 22	20 su 22

### Evoluzione dei debiti medi per società

€ MIGLIAIA	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
Debiti finanziari	4.875	5.563	3.569	3.191	1.889
Debiti commerciali	2.644	7.019	3.212	3.255	3.059
Debiti tributari/previdenziali	3.889	4.487	3.353	4.616	3.826
Debiti verso enti settore specifico	3.123	3.644	1.931	1.366	172
Debiti verso società del gruppo/correlate	414	100	7	103	367
Altri debiti	2.513	3.662	2.022	1.892	2.612
<b>Totale</b>	<b>17.457</b>	<b>24.476</b>	<b>14.094</b>	<b>14.422</b>	<b>11.925</b>

### Ripartizione debiti medi per società 2012-2017



Nota: I diritti relativi alle prestazioni del personale tesserato costituiscono una posta patrimoniale attiva di natura immateriale a carattere pluriennale, poiché il relativo valore corrisponde ad un "asset" per la società che detiene il diritto alla prestazione sportiva del tesserato.

## Lega Pro: risultati di sintesi 2012-2017



Campione analizzato:	54 su 69		55 su 69		47 su 60		48 su 54		49 su 60	
Dati chiave reddituali	12-13	Var. %	13-14	Var. %	14-15	Var. %	15-16	Var. %	16-17	Var. %
Valore della produzione	€ 127m	-1,9%	€ 139m	+9,4%	€ 111m	-20,3%	€ 123m	+10,6%	€ 134m	+8,8%
Costi operativi	(€ 161m)	-2,8%	(€ 171m)	+6,2%	(€ 166m)	-2,9%	(€ 161m)	-2,9%	(€ 191m)	+18,5%
<b>Ebitda</b>	<b>(€ 33m)</b>	<b>+6,3%</b>	<b>(€ 31m)</b>	<b>+5,9%</b>	<b>(€ 55m)</b>	<b>-74,2%</b>	<b>(€ 38m)</b>	<b>+30,2%</b>	<b>(€ 57m)</b>	<b>-49,6%</b>
Ammortamenti e svalutazioni	(€ 15m)	+7,6%	(€ 23m)	+53,0%	(€ 21m)	-11,5%	(€ 16m)	-20,4%	(€ 15m)	-7,9%
<b>Ebit</b>	<b>(€ 48m)</b>	<b>+1,6%</b>	<b>(€ 55m)</b>	<b>-15,1%</b>	<b>(€ 75m)</b>	<b>-36,2%</b>	<b>(€ 55m)</b>	<b>+27,5%</b>	<b>(€ 72m)</b>	<b>-32,3%</b>
Proventi (oneri) straordinari e finanziari	€ 2m	>100%	(€ 1m)	>100%	€ 8m	>100%	(€ 3m)	>100%	(€ 3m)	+1,3%
<b>Ebt</b>	<b>(€ 47m)</b>	<b>+2,5%</b>	<b>(€ 55m)</b>	<b>-18,1%</b>	<b>(€ 67m)</b>	<b>-21,2%</b>	<b>(€ 57m)</b>	<b>+14,5%</b>	<b>(€ 75m)</b>	<b>-30,8%</b>
Imposte	(€ 1m)	-41,5%	(€ 2m)	+34,7%	€ 1m	>100%	(€ 2m)	>100%	(€ 2m)	-42,1%
<b>Risultato netto</b>	<b>(€ 48m)</b>	<b>+4,3%</b>	<b>(€ 57m)</b>	<b>-18,5%</b>	<b>(€ 66m)</b>	<b>-15,7%</b>	<b>(€ 59m)</b>	<b>+10,7%</b>	<b>(€ 77m)</b>	<b>-31,0%</b>

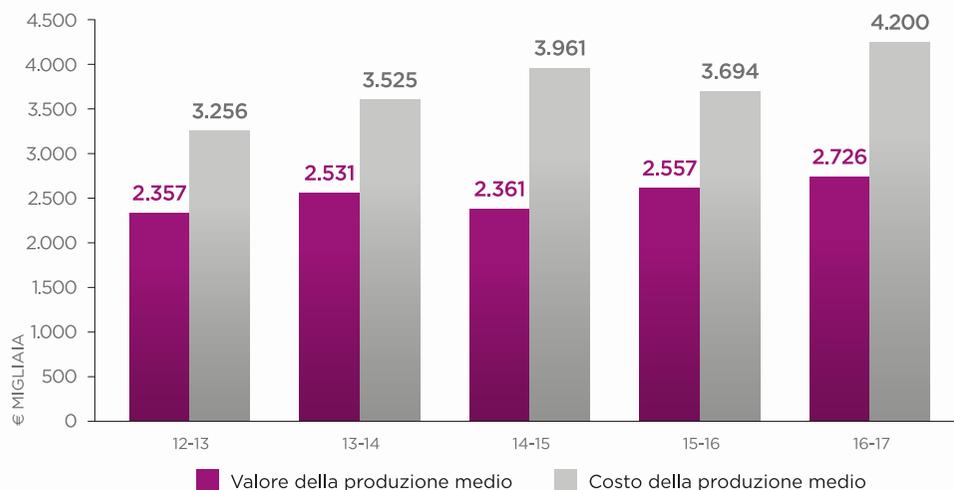
Dati di sintesi patrimoniali e reddituali	12-13	Var. %	13-14	Var. %	14-15	Var. %	15-16	Var. %	16-17	Var. %
<b>Totale debiti</b>	€ 106m	+9,0%	€ 128m	+20,4%	€ 116m	-9,6%	€ 134m	+16,2%	€ 146m	+8,4%
<b>Patrimonio netto</b>	€ 4m	-68,1%	€ 16m	>100%	€ 2m	-84,9%	€ 11m	>100%	(€ 2m)	>100%
<b>Totale attività</b>	€ 121m	+5,6%	€ 156m	+28,7%	€ 135m	-13,8%	€ 168m	+24,8%	€ 162m	-3,7%

Indici	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17
<i>Costo del lavoro/valore della produzione</i>	77%	76%	95%	78%	84%
<i>Patrimonio netto/totale attività</i>	3%	10%	2%	6%	-1%

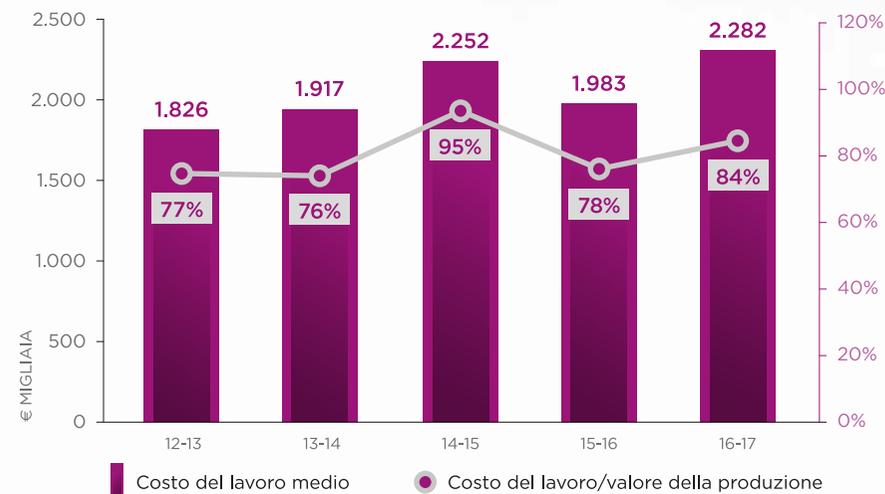
Nota: A partire dalla stagione 2014-2015 la Lega Pro è stata strutturata in un'unica divisione. I dati storici sono stati pertanto riclassificati raggruppando insieme i dati della 1ª e 2ª Divisione.

# Lega Pro: evoluzione del profilo economico e finanziario

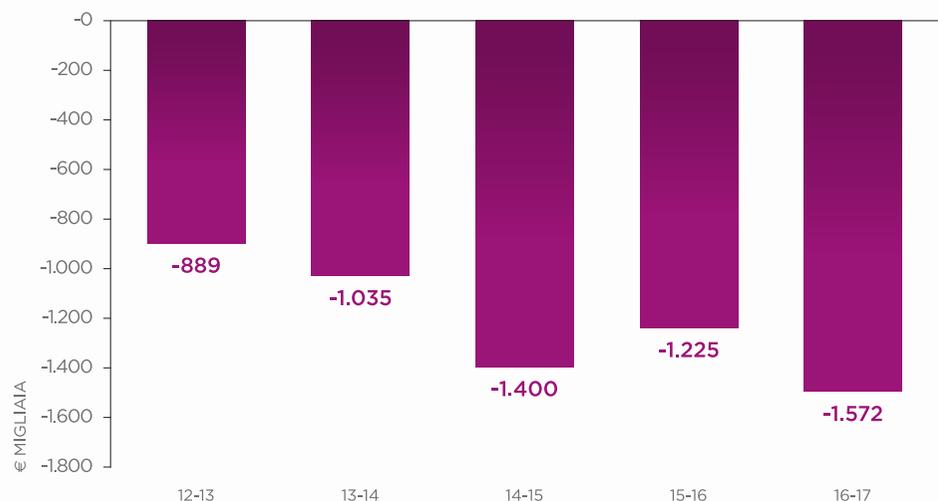
Valore e costo della produzione medio 2012-2017



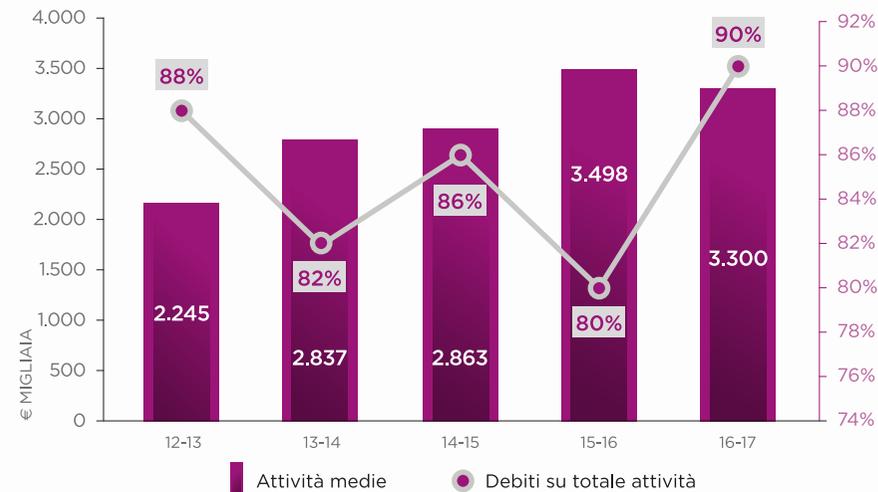
Costo del lavoro medio e incidenza sul vdp 2012-2017



Risultato netto medio 2012-2017



Attività medie e incidenza dei debiti 2012-2017





# 05. IL CONTRIBUTO FISCALE E PREVIDENZIALE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO



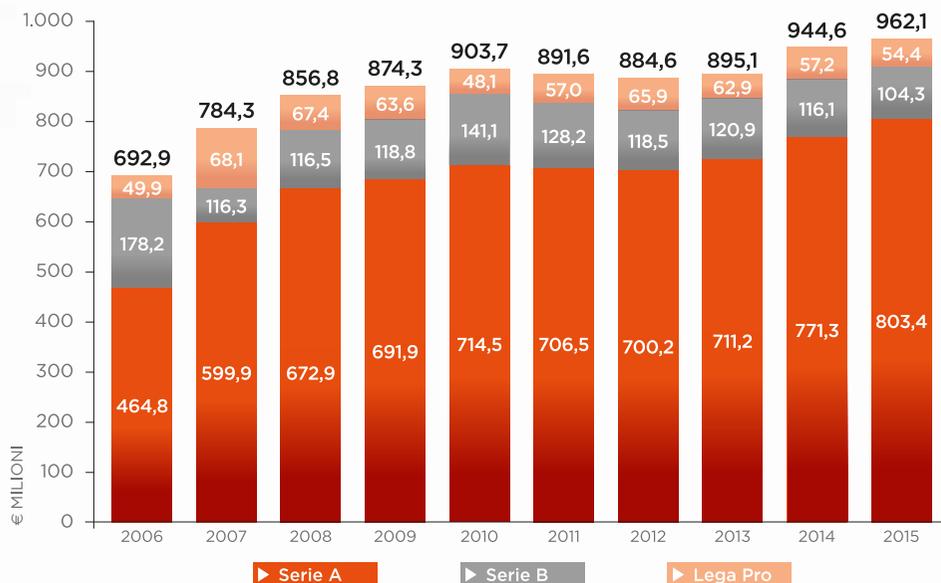
## Contributo fiscale e previdenziale aggregato

### Confronto per tipologia - calcio professionistico

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	CAGR 2006-2015
Iva	183.384.101	196.814.523	207.776.374	208.285.508	206.293.833	198.477.612	210.787.065	224.983.151	233.479.263	236.186.978	+2,9%
Ires	1.492.599	11.525.944	7.422.423	8.495.824	11.252.599	16.107.375	7.856.181	4.773.396	6.463.501	5.992.672	+16,7%
Irap	34.664.426	43.919.930	43.859.629	43.732.026	39.738.046	40.829.526	41.559.812	43.946.325	42.193.986	49.729.245	+4,1%
Ritenute Irpef	399.136.527	447.571.551	505.425.472	524.318.578	553.879.364	543.856.113	524.877.353	504.543.799	542.173.547	548.870.932	+3,6%
Inps	74.195.779	84.421.864	92.360.517	89.470.737	92.499.798	92.369.728	99.482.066	116.810.214	120.312.806	121.315.151	+5,6%
<b>TOTALE</b>	<b>692.873.432</b>	<b>784.253.812</b>	<b>856.844.415</b>	<b>874.302.674</b>	<b>903.663.641</b>	<b>891.640.354</b>	<b>884.562.477</b>	<b>895.056.886</b>	<b>944.623.103</b>	<b>962.094.978</b>	<b>+3,7%</b>
Scommesse	171.664.767	141.580.856	176.683.476	155.080.592	166.103.679	142.108.217	138.353.571	125.515.566	128.678.280	140.415.070	-2,2%
<b>TOTALE</b>	<b>864.538.199</b>	<b>925.834.668</b>	<b>1.033.527.891</b>	<b>1.029.383.266</b>	<b>1.069.767.320</b>	<b>1.033.748.571</b>	<b>1.022.916.048</b>	<b>1.020.572.452</b>	<b>1.073.301.383</b>	<b>1.102.510.048</b>	<b>+2,7%</b>

DATI IN EURO

### Confronto per serie - calcio professionistico



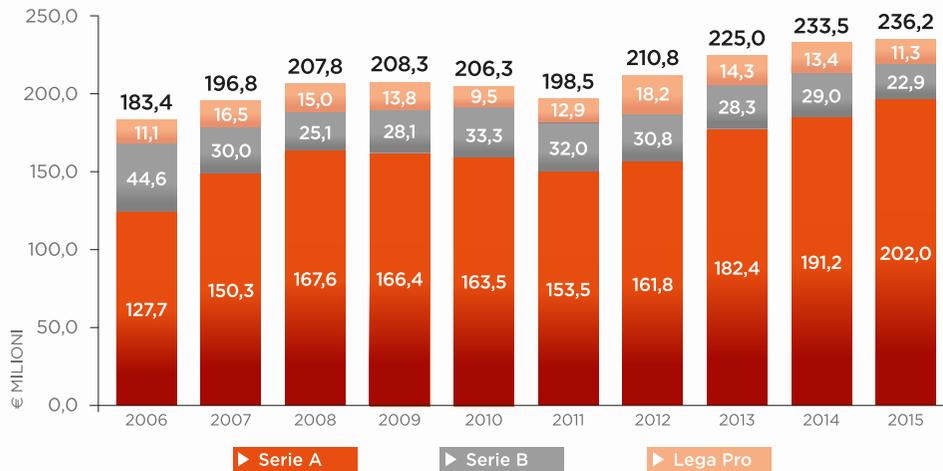
### Contribuzione fiscale e previdenziale calcio professionistico suddivisa per area geografica - anno di imposta 2015

	Nord-Ovest	Nord-Est	Centro	Sud/Isole	TOTALE
Iva	100.837.197	44.273.156	46.363.854	44.712.771	236.186.978
Ires	2.669.453	1.750.678	91.152	1.481.389	5.992.672
Irap	21.275.707	5.686.135	14.271.285	8.496.118	49.729.245
Ritenute Irpef	267.434.451	81.202.923	124.632.395	75.601.163	548.870.932
Inps	47.634.872	25.248.994	25.326.419	23.104.866	121.315.151
<b>TOTALE</b>	<b>439.851.680</b>	<b>158.161.886</b>	<b>210.685.105</b>	<b>153.396.307</b>	<b>962.094.978</b>

DATI IN EURO

# Contribuzione fiscale

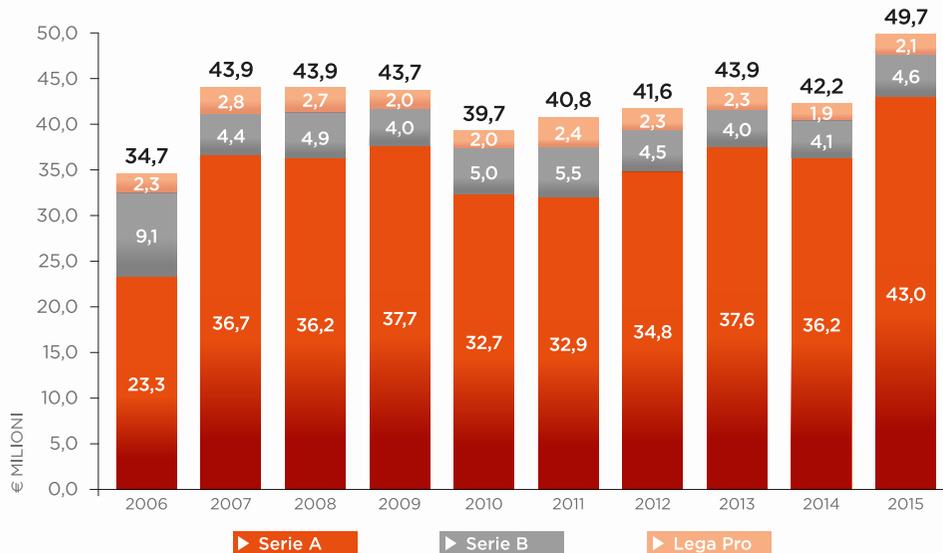
Confronto contributo Iva per serie



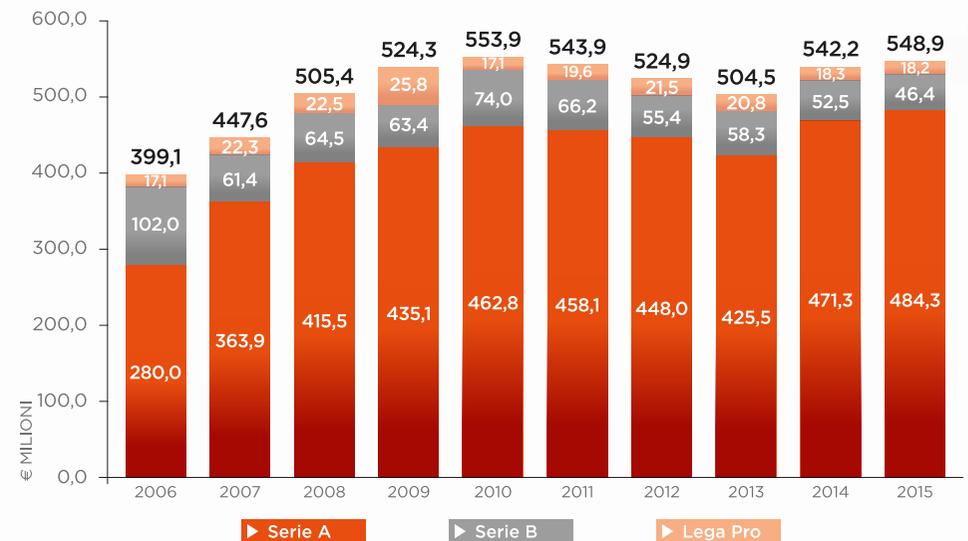
Confronto contributo Ires per serie



Confronto contributo Irap per serie



Confronto ritenute Irpef per serie

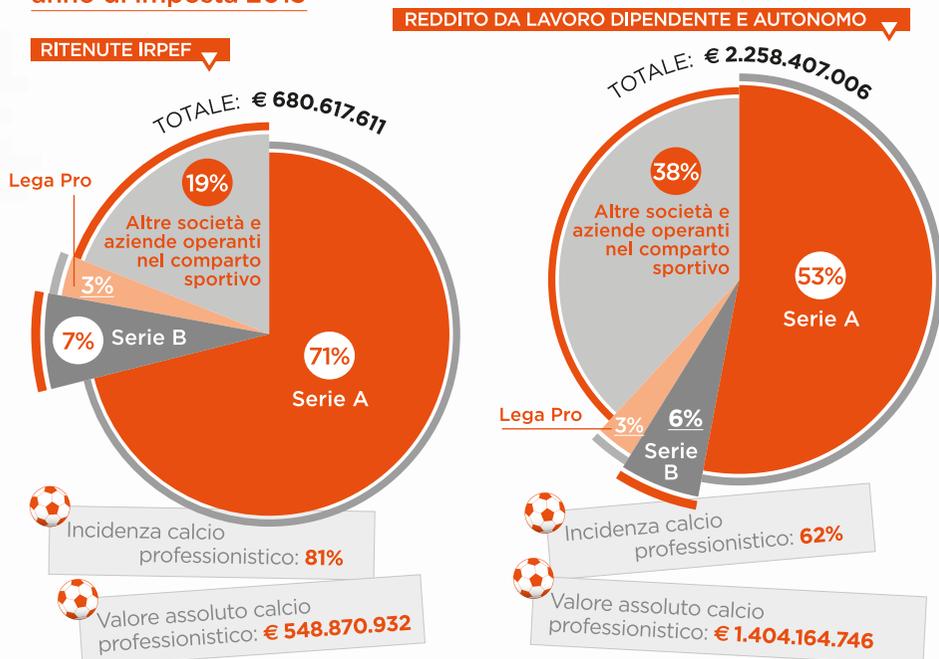


# Contribuzione fiscale del comparto sportivo

Incidenza del calcio professionistico sulla contribuzione fiscale del comparto sportivo italiano - anno di imposta 2015

	CONTRIBUZIONE IVA				CONTRIBUZIONE IRES				CONTRIBUZIONE IRAP			
	Numero Soggetti	Contribuzione Iva media	Contribuzione Iva totale	Incidenza %	Numero Soggetti	Contribuzione Ires media	Contribuzione Ires totale	Incidenza %	Numero Soggetti	Contribuzione Irap media	Contribuzione Irap totale	Incidenza %
<b>Serie A</b>	20	€ 10.101.476	€ 202.029.521	51,8%	20	€ 220.685	€ 4.413.693	7,5%	20	€ 2.149.168	€ 42.983.356	56,7%
<b>Serie B</b>	22	€ 1.039.648	€ 22.872.258	5,9%	22	€ 67.118	€ 1.476.601	2,5%	22	€ 209.184	€ 4.602.046	6,1%
<b>Lega Pro</b>	54	€ 208.985	€ 11.285.199	2,9%	54	€ 1.896	€ 102.378	0,2%	54	€ 39.701	€ 2.143.843	2,8%
<b>TOTALE</b>	<b>96</b>	<b>€ 2.460.281</b>	<b>€ 236.186.978</b>	<b>60,5%</b>	<b>96</b>	<b>€ 62.424</b>	<b>€ 5.992.672</b>	<b>10,2%</b>	<b>96</b>	<b>€ 518.013</b>	<b>€ 49.729.245</b>	<b>65,6%</b>
<b>Altre società e aziende operanti nel comparto sportivo</b>	21.568	€ 7.142	€ 154.040.375	39,5%	51.396	€ 1.026	€ 52.754.857	89,8%	44.238	€ 589	€ 26.064.863	34,4%
<b>TOTALE</b>	<b>21.664</b>	<b>€ 18.013</b>	<b>€ 390.227.353</b>	<b>100,0%</b>	<b>51.492</b>	<b>€ 1.141</b>	<b>€ 58.747.529</b>	<b>100,0%</b>	<b>44.334</b>	<b>€ 1.710</b>	<b>€ 75.794.108</b>	<b>100,0%</b>

Ritenute Irpef e reddito da lavoro dipendente e autonomo anno di imposta 2015



**RISPETTO AL TOTALE DELLE AZIENDE OPERANTI NEL COMPARTO SPORTIVO ITALIANO** (CLASSIFICAZIONE ATECO 93.1, COMPREDENTE I CLUB SPORTIVI E I SOGGETTI CHE GESTISCONO IMPIANTI SPORTIVI, PER UN TOTALE DI CIRCA 50.000 SOCIETÀ ED ENTI) **I 96 CLUB DI CALCIO PROFESSIONISTICI INCIDONO DA SOLI PER:**

Contribuzione Ires **10,2%**

Contribuzione Iva **60,5%**

Reddito da lavoro dipendente e autonomo **62,2%**

Contribuzione Irap **65,6%**

Ritenute Irpef **80,6%**



# Reddito da lavoro dipendente: Irpef

Dati per serie - anno di imposta 2015

## SERIE A

Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente		
			Frequenza	Ammontare	Media
Fino a 5.000	737	36,9	737	1.665.111	2.259
Da 5.000 a 15.000	832	41,6	832	7.912.583	9.510
Da 15.000 a 35.000	892	44,6	892	21.159.027	23.721
Da 35.000 a 60.000	464	23,2	464	21.329.457	45.969
Da 60.000 a 100.000	273	13,7	273	21.025.461	77.016
Da 100.000 a 200.000	282	14,1	282	40.335.770	143.035
Oltre 200.000	773	38,7	773	1.042.743.868	1.348.957
<b>TOTALE</b>	<b>4.253</b>	<b>212,7</b>	<b>4.253</b>	<b>1.156.171.277</b>	<b>271.848</b>

## SERIE B

Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente		
			Frequenza	Ammontare	Media
Fino a 5.000	363	16,5	363	904.627	2.492
Da 5.000 a 15.000	505	23,0	505	4.676.219	9.260
Da 15.000 a 35.000	503	22,9	503	11.559.584	22.981
Da 35.000 a 60.000	202	9,2	202	9.413.044	46.599
Da 60.000 a 100.000	208	9,5	208	15.848.273	76.194
Da 100.000 a 200.000	227	10,3	227	32.690.011	144.009
Oltre 200.000	157	7,1	157	54.132.948	344.796
<b>TOTALE</b>	<b>2.165</b>	<b>98,4</b>	<b>2.165</b>	<b>129.224.706</b>	<b>59.688</b>

## LEGA PRO

Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente		
			Frequenza	Ammontare	Media
Fino a 5.000	584	10,8	584	1.421.426	2.434
Da 5.000 a 15.000	1.128	20,9	1.128	10.655.378	9.446
Da 15.000 a 35.000	762	14,1	762	17.018.406	22.334
Da 35.000 a 60.000	241	4,5	241	10.809.599	44.853
Da 60.000 a 100.000	151	2,8	151	11.316.268	74.942
Da 100.000 a 200.000	71	1,3	71	9.547.919	134.478
Oltre 200.000	16	0,3	16	5.525.849	345.366
<b>TOTALE</b>	<b>2.953</b>	<b>54,7</b>	<b>2.953</b>	<b>66.294.845</b>	<b>22.450</b>

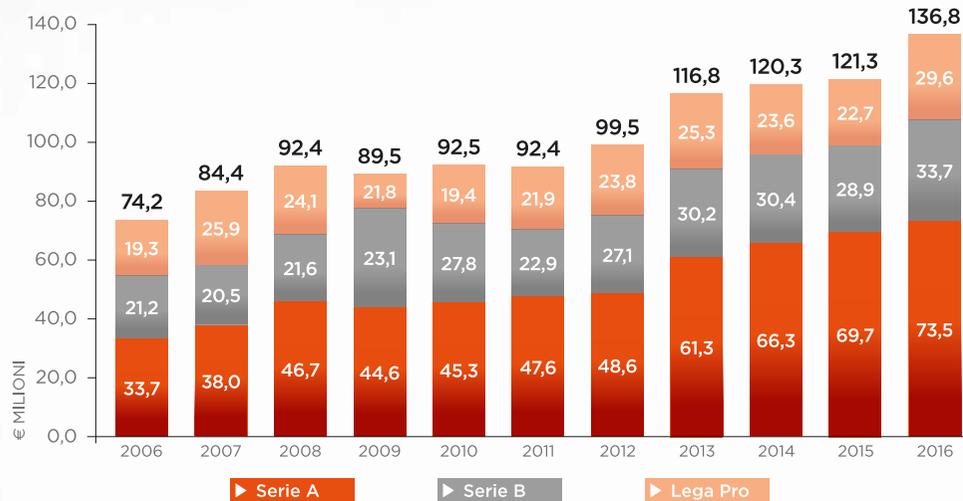
## TOTALE

Classi di reddito da lavoro dipendente (in euro)	Numero contribuenti	Contribuenti medi per società	Reddito da lavoro dipendente		
			Frequenza	Ammontare	Media
Fino a 5.000	1.684	17,5	1.684	3.991.164	2.370
Da 5.000 a 15.000	2.465	25,7	2.465	23.244.180	9.430
Da 15.000 a 35.000	2.157	22,5	2.157	49.737.017	23.058
Da 35.000 a 60.000	907	9,4	907	41.552.100	45.813
Da 60.000 a 100.000	632	6,6	632	48.190.002	76.250
Da 100.000 a 200.000	580	6,0	580	82.573.700	142.368
Oltre 200.000	946	9,9	946	1.102.402.665	1.165.331
<b>TOTALE</b>	<b>9.371</b>	<b>97,6</b>	<b>9.371</b>	<b>1.351.690.828</b>	<b>144.242</b>

Nota: I dati su ammontare e media sono espressi in euro. Per frequenza si intende il numero dei soggetti presi a riferimento nel calcolo della base imponibile e della conseguente imposta di competenza.

# Contribuzione previdenziale: Inps

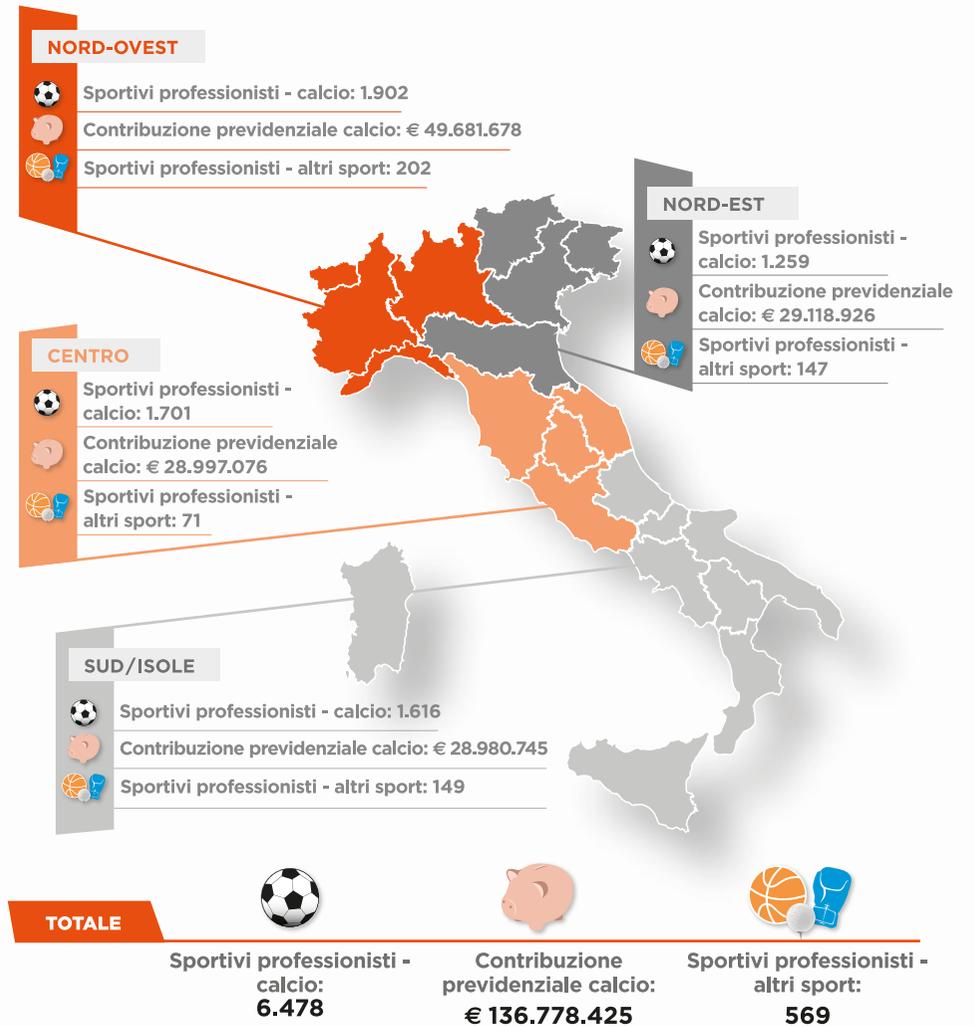
Confronto contributo Inps - dati per serie



Gli sportivi professionisti nel 2016 - suddivisione per sport e livello retributivo

Classi di retribuzione (in euro)	CALCIO		ALTRI SPORT		TOTALE		
	Atleti	Altre figure tecniche	Atleti	Altre figure tecniche	ATLETI	ALTRE FIGURE TECNICHE	TOTALE
Fino a 10.000	633	1.004	55	95	688	1.099	1.787
Da 10.000 a 50.000	1.403	1.208	176	89	1.579	1.297	2.876
Da 50.000 a 100.000	438	253	60	18	498	271	769
Da 100.000 a 700.000	818	314	63	11	881	325	1.206
Oltre 700.000	353	54	2	0	355	54	409
<b>TOTALE</b>	<b>3.645</b>	<b>2.833</b>	<b>356</b>	<b>213</b>	<b>4.001</b>	<b>3.046</b>	<b>7.047</b>

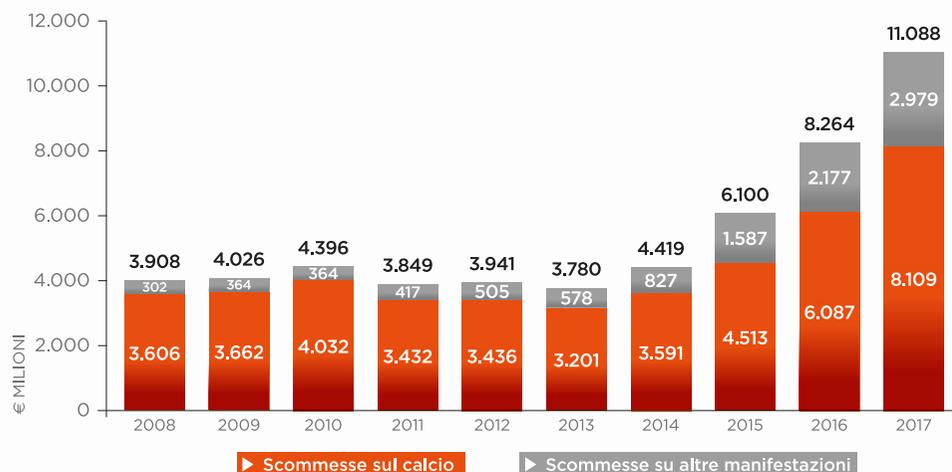
Gli sportivi professionisti 2016 - suddivisione per sport e area geografica



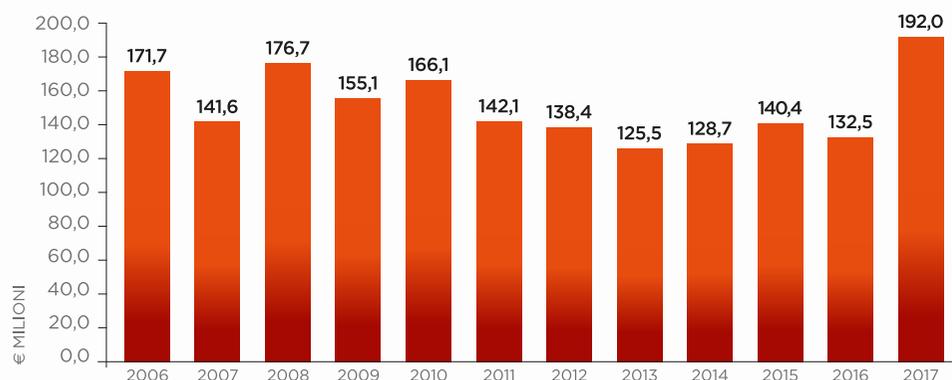
Nota: Nell'analisi dell'Inps vengono considerati «sportivi professionisti» i lavoratori dipendenti con almeno una giornata retribuita nell'anno. Il lavoratore che nel corso dell'anno ha avuto più di un rapporto di lavoro viene contato una sola volta.

# Contributo fiscale derivante dalle scommesse sul calcio

## Confronto incidenza del calcio sulla raccolta delle scommesse sportive



## Confronto gettito erariale derivante dalle scommesse sul calcio



## Raccolta e gettito erariale per evento sportivo al netto della modalità betting exchange 2017

	Raccolta (€)	Incidenza sul totale	Gettito erariale (€)
Campionato di Serie A	1.207.892.483,22	16,7%	31.888.361,56
UEFA Champions League	472.923.723,73	6,5%	12.485.186,31
Campionato di Serie B	432.934.163,33	6,0%	11.429.461,91
Liga (SPA)	368.859.942,67	5,1%	9.737.902,49
Premier League (ING)	367.434.651,24	5,1%	9.700.274,79
UEFA Europa League	278.597.263,25	3,8%	7.354.967,75
Ligue 1 (FRA)	230.150.315,67	3,2%	6.075.968,33
Campionato di Lega Pro	208.338.766,43	2,9%	5.500.143,43
Qualificazioni FIFA World Cup 2018	192.547.651,04	2,7%	5.083.257,99
Bundesliga (GER)	170.410.187,07	2,4%	4.498.828,94
NBA (Basket USA)	105.372.634,05	1,5%	2.781.837,54
Amichevoli	104.818.213,94	1,4%	2.767.200,85
Coppa Italia	100.637.541,30	1,4%	2.656.831,09
Eredivisie (OLA)	90.175.758,91	1,2%	2.380.640,04
Primeira Liga (POR)	74.951.557,94	1,0%	1.978.721,13
Serie D (ITA)	16.467.327,36	0,2%	434.737,44
Altre manifestazioni	2.817.551.947,34	38,9%	74.383.371,41
<b>TOTALE</b>	<b>7.240.064.128,49</b>	<b>100,0%</b>	<b>191.137.692,99</b>

## Raccolta scommesse sportive e gettito erariale 2017 - sport con il più alto livello di raccolta

SPORT	Raccolta fisica	Raccolta online	Totale raccolta	Gettito erariale
CALCIO	3.133,3	4.975,7	8.109,0	192,0
TENNIS	735,6	1.217,5	1.953,2	45,1
BASKET	275,0	367,4	642,4	16,8

Nota: Dal 2014 al 2017, salvo laddove espressamente indicato, i dati tengono conto anche della raccolta derivante dalla modalità di gioco betting exchange (introdotta dal 1 aprile 2014). I dati forniti non includono la raccolta effettuata dai bookmaker "regolarizzati" ai sensi della L. 190/2014, nonché la raccolta "riversata" dai soggetti non collegati al totalizzatore nazionale e regolazizzati ai sensi di legge. Dal 1 gennaio 2016 è stata modificata l'imposta unica sulle scommesse sportive, prevedendo una tassazione sul margine (raccolta - vincite). L'aliquota applicata è del 18% per la raccolta fisica e del 22% per la raccolta on line. Il dato dell'aliquota media corrisponde al rapporto tra il valore d'imposta nell'anno 2017 e la raccolta totale. Ha, pertanto, un solo valore di stima. Il dato relativo alla suddivisione tra raccolta fisica e online ha anch'esso valore di stima, ed è calcolato applicando alla raccolta per ciascuna disciplina la percentuale di ripartizione totale del mercato tra gioco fisico e gioco online.

# Scommesse sportive - profilo storico

## Gli eventi sportivi con la maggior raccolta derivante dalle scommesse sportive

	Evento	Data	Raccolta	
1	UEFA Champions League	Juventus - Real Madrid	03/06/2017	€ 25.383.128
2	UEFA Champions League	Juventus - Barcellona	06/06/2015	€ 15.598.708
3	UEFA Champions League	Bayern Monaco - Inter	22/05/2010	€ 14.385.426
4	Mondiali 2010	Olanda - Spagna	11/07/2010	€ 14.375.170
5	<b>Europei 2016</b>	<b>Germania - Italia</b>	<b>02/07/2016</b>	<b>€ 14.115.236</b>
6	<b>Europei 2008</b>	<b>Italia - Romania</b>	<b>13/06/2008</b>	<b>€ 13.463.124</b>
7	<b>Europei 2012</b>	<b>Spagna - Italia</b>	<b>01/07/2012</b>	<b>€ 12.629.941</b>
8	Europei 2016	Portogallo - Francia	10/07/2016	€ 12.117.053
9	Mondiali 2014	Germania - Argentina	13/07/2014	€ 12.078.634
10	<b>Europei 2008</b>	<b>Spagna - Italia</b>	<b>22/06/2008</b>	<b>€ 11.923.614</b>
11	UEFA Champions League	Milan - Liverpool	23/05/2007	€ 10.955.074
12	Mondiali 2010	Germania - Spagna	07/07/2010	€ 10.870.905
13	Europei 2008	Olanda - Russia	21/06/2008	€ 10.711.842
14	UEFA Champions League	Barcellona - Juventus	19/04/2017	€ 10.426.092
15	Europei 2008	Germania - Turchia	25/06/2008	€ 10.126.006
16	<b>Qualificazioni Mondiali 2018</b>	<b>Italia - Svezia</b>	<b>13/11/2017</b>	<b>€ 9.897.864</b>
17	UEFA Champions League	Juventus - Barcellona	11/04/2017	€ 9.709.644
18	Europei 2008	Germania - Spagna	29/06/2008	€ 9.176.738
19	Mondiali 2010	Paraguay - Spagna	03/07/2010	€ 9.115.419
20	<b>Europei 2012</b>	<b>Germania - Italia</b>	<b>28/06/2012</b>	<b>€ 8.978.299</b>
21	<b>Europei 2016</b>	<b>Italia - Spagna</b>	<b>27/06/2016</b>	<b>€ 8.899.408</b>
22	Mondiali 2010	Argentina - Germania	03/07/2010	€ 8.693.615
23	UEFA Champions League	Monaco - Juventus	03/05/2017	€ 8.587.762
24	<b>Europei 2008</b>	<b>Olanda - Italia</b>	<b>09/06/2008</b>	<b>€ 8.474.228</b>
25	Mondiali 2014	Olanda - Argentina	09/07/2014	€ 8.423.247
26	<b>Mondiali 2010</b>	<b>Italia - Paraguay</b>	<b>14/06/2010</b>	<b>€ 8.420.284</b>
27	UEFA Champions League	Barcellona - Manchester Utd	27/05/2009	€ 8.417.548
28	Europei 2008	Croazia - Turchia	20/06/2008	€ 8.374.271
29	Mondiali 2010	Uruguay - Olanda	06/07/2010	€ 8.298.322
30	UEFA Champions League	Barcellona - Inter	28/04/2010	€ 8.222.627

	Evento	Data	Raccolta	
31	Europei 2008	Russia - Spagna	26/06/2008	€ 8.102.770
32	UEFA Champions League	Real Madrid - Atletico Madrid	24/05/2014	€ 7.623.363
33	<b>Mondiali 2010</b>	<b>Slovacchia - Italia</b>	<b>24/06/2010</b>	<b>€ 7.337.708</b>
34	<b>Mondiali 2014</b>	<b>Italia - Costa Rica</b>	<b>20/06/2014</b>	<b>€ 7.222.061</b>
35	<b>Europei 2012</b>	<b>Inghilterra - Italia</b>	<b>24/06/2012</b>	<b>€ 7.076.983</b>
36	Europei 2008	Portogallo - Germania	19/06/2008	€ 6.954.724
37	Campionato Italiano Serie A	Napoli - Juventus	11/01/2015	€ 6.935.362
38	Europei 2008	Olanda - Francia	13/06/2008	€ 6.930.083
39	Mondiali 2014	Brasile - Germania	08/07/2014	€ 6.851.072
40	Campionato Italiano Serie A	Juventus - Inter	05/02/2017	€ 6.845.114
41	<b>Europei 2012</b>	<b>Italia - Croazia</b>	<b>14/06/2012</b>	<b>€ 6.829.351</b>
42	UEFA Champions League	Barcellona - Manchester Utd	28/05/2011	€ 6.820.709
43	Campionato Italiano Serie A	Juventus - Inter	13/02/2011	€ 6.818.327
44	Mondiali 2014	Olanda - Costa Rica	05/07/2014	€ 6.304.880
45	UEFA Champions League	Schalke 04 - Inter	13/04/2011	€ 6.240.129
46	Campionato Italiano Serie A	Inter - Milan	15/10/2017	€ 6.213.440
47	Mondiali 2014	Brasile - Colombia	04/07/2014	€ 6.010.575
48	Europei 2012	Portogallo - Spagna	27/06/2012	€ 5.959.690
49	UEFA Champions League	Borussia Dortmund - Bayern Monaco	25/05/2013	€ 5.930.899
50	Campionato Italiano Serie A	Napoli - Juventus	02/04/2017	€ 5.875.207

Nota: Dati aggiornati al 31 dicembre 2017

**100%**

Nella top 50 degli eventi sportivi con la maggior raccolta derivante dalle scommesse sportive compaiono unicamente partite di calcio

**13**

Le partite della Nazionale italiana presenti in classifica, insieme a 13 match di UEFA Champions League, 5 di Serie A e 19 di altri eventi calcistici

# Benchmarking internazionale

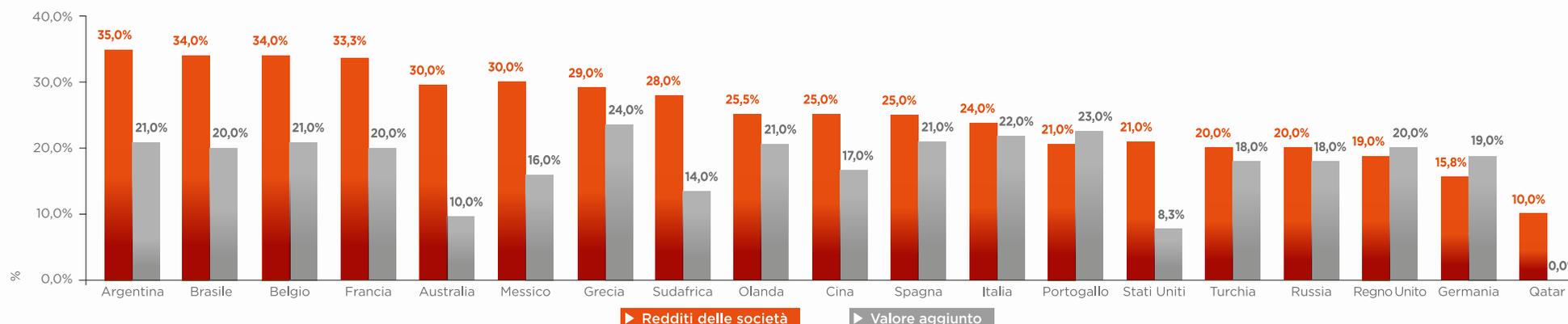
Aliquote massime sulla base del reddito fiscale imponibile  
- dati aggiornati al 31/12/2017

	Meno di € 5.000	€ 10.000	€ 50.000	€ 100.000	€ 200.000	€ 500.000 e oltre
Olanda	36,5%	40,8%	52,0%	52,0%	52,0%	52,0%
Belgio	25,0%	25,0%	50,0%	50,0%	50,0%	50,0%
Portogallo	14,5%	28,5%	45,0%	48,0%	48,0%	48,0%
Cina	30,0%	35,0%	45,0%	45,0%	45,0%	45,0%
Spagna	19,0%	19,0%	37,0%	45,0%	45,0%	45,0%
Regno Unito	0,0%	0,0%	40,0%	40,0%	45,0%	45,0%
Australia	0,0%	0,0%	32,5%	37,0%	45,0%	45,0%
Germania	0,0%	14,0%	40,0%	42,0%	42,0%	45,0%
Francia	0,0%	0,0%	30,0%	41,0%	45,0%	45,0%
Italia	23,0%	23,0%	38,0%	43,0%	43,0%	43,0%
Grecia	22,0%	22,0%	42,0%	42,0%	42,0%	42,0%
Sudafrica	0,0%	0,0%	38,0%	38,0%	38,0%	38,0%
Stati Uniti	10,0%	10,0%	22,0%	24,0%	35,0%	37,0%
Turchia	20,0%	27,0%	35,0%	35,0%	35,0%	35,0%
Argentina	31,0%	35,0%	35,0%	35,0%	35,0%	35,0%
Messico	17,9%	21,4%	34,0%	34,0%	35,0%	35,0%
Brasile	0,0%	15,0%	27,5%	27,5%	27,5%	27,5%
Russia	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%
Qatar	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Retribuzione netta rispetto ad un determinato reddito  
fiscale imponibile

Reddito fiscale imponibile	€ 2.000.000	€ 1.000.000	€ 500.000	€ 100.000
	RETRIBUZIONE NETTA			
Olanda	€ 968.371	€ 488.371	€ 248.371	€ 56.371
Belgio	€ 1.004.827	€ 504.827	€ 254.827	€ 54.827
Portogallo	€ 1.013.123	€ 536.965	€ 273.215	€ 60.640
Cina	€ 1.101.732	€ 551.732	€ 276.732	€ 56.732
Spagna	€ 1.109.098	€ 559.098	€ 284.098	€ 64.098
Regno Unito	€ 1.117.237	€ 567.237	€ 292.237	€ 70.580
Australia	€ 1.117.444	€ 567.444	€ 292.444	€ 73.387
Germania	€ 1.117.726	€ 567.726	€ 292.726	€ 68.038
Francia	€ 1.119.630	€ 569.630	€ 294.630	€ 72.545
Italia	€ 1.146.830	€ 576.830	€ 291.830	€ 63.830
Grecia	€ 1.167.210	€ 587.210	€ 297.210	€ 65.210
Sudafrica	€ 1.204.743	€ 604.743	€ 304.743	€ 64.743
Turchia	€ 1.301.520	€ 651.520	€ 326.520	€ 66.520
Argentina	€ 1.301.849	€ 651.849	€ 326.849	€ 66.849
Messico	€ 1.305.006	€ 655.006	€ 330.006	€ 69.630
Stati Uniti	€ 1.315.430	€ 685.430	€ 370.430	€ 80.767
Brasile	€ 1.452.500	€ 727.500	€ 365.000	€ 75.000
Russia	€ 1.740.000	€ 870.000	€ 435.000	€ 87.000
Qatar	€ 2.000.000	€ 1.000.000	€ 500.000	€ 100.000

Aliquote massime sui redditi delle società e sul valore aggiunto - dati aggiornati al 31/12/2017



# REPORTCALCIO

DUEMILADICIOTTO

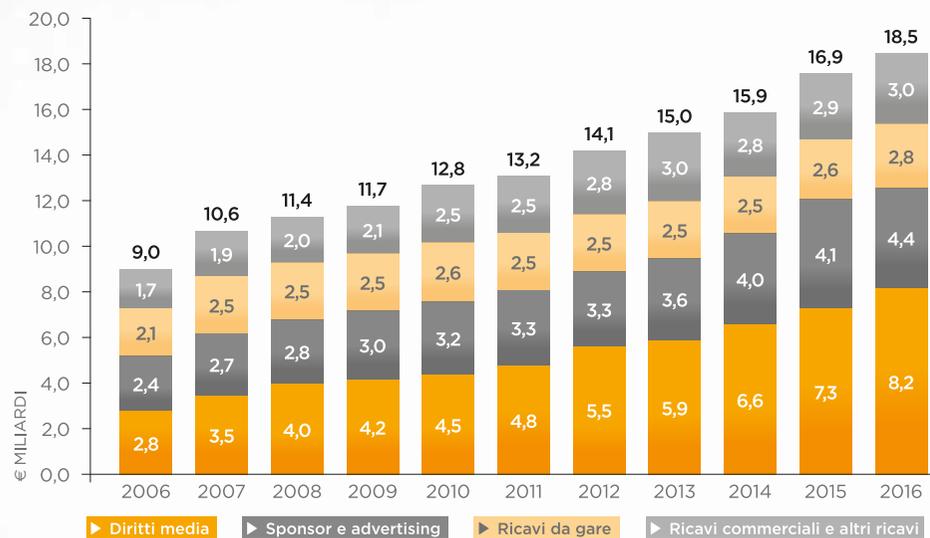


## 06. IL BENCHMARKING INTERNAZIONALE

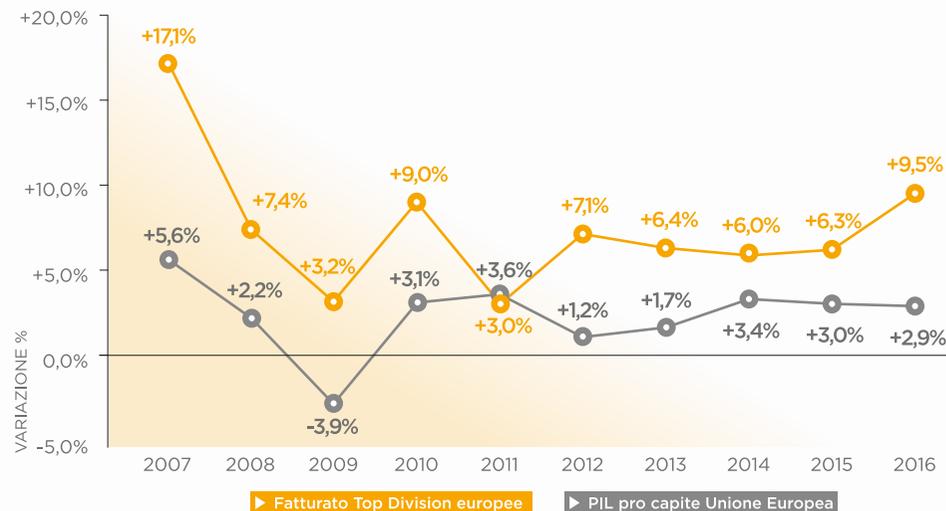


# Conto Economico dei club di Prima Divisione

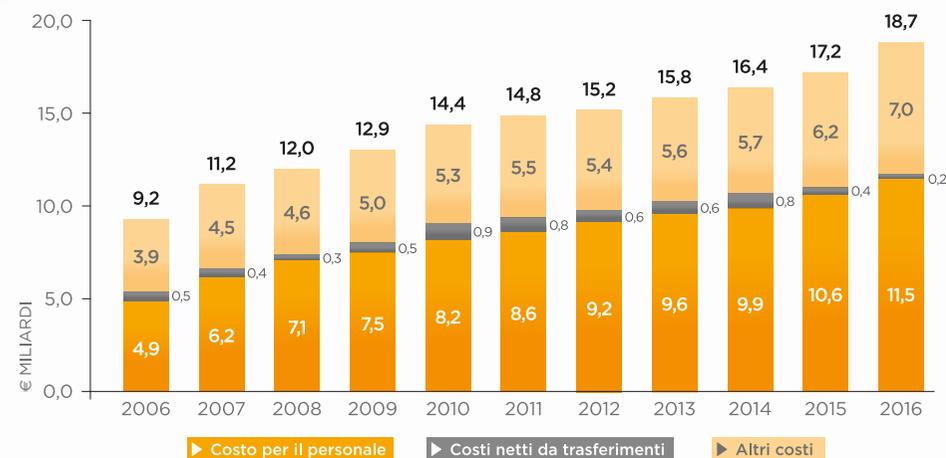
Confronto fatturato aggregato Top Division europee



Confronto trend fatturato Top Division europee rispetto all'economia nazionale (Unione Europea)



Confronto costi aggregati Top Division europee



Confronto risultato netto aggregato Top Division europee



Nota: Dati relativi ai club partecipanti a 53 Top Division europee (681 società nel corso del 2016).

# Conto Economico delle Top League

## Il Conto Economico delle Top League europee nel 2016 - dati medi per società

					
<b>Numero di società</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
Ricavi media	€ 129,2m	€ 53,2m	€ 63,0m	€ 60,5m	€ 33,0m
Ricavi da gare	€ 39,0m	€ 27,1m	€ 22,7m	€ 9,9m	€ 11,3m
Sponsor, advertising e attività commerciale	€ 73,5m	€ 61,3m	€ 31,6m	€ 21,2m	€ 25,9m
Altri ricavi	€ 2,7m	€ 8,0m	€ 9,0m	€ 8,6m	€ 3,9m
<b>Totale ricavi</b>	<b>€ 244,4m</b>	<b>€ 149,6m</b>	<b>€ 126,3m</b>	<b>€ 100,2m</b>	<b>€ 74,2m</b>
Stipendi per il personale	€ 153,9m	€ 75,3m	€ 71,5m	€ 68,2m	€ 51,0m
Costi operativi	€ 62,8m	€ 57,7m	€ 35,7m	€ 29,5m	€ 25,8m
Costi netti non operativi	€ 5,9m	€ 8,3m	€ 7,6m	€ 6,6m	€ 2,9m
Costi netti da trasferimenti	€ 31,6m	€ -1,5m	€ 3,6m	€ 6,1m	€ -6,6m
<b>Totale costi</b>	<b>€ 254,2m</b>	<b>€ 139,8m</b>	<b>€ 118,5m</b>	<b>€ 110,4m</b>	<b>€ 73,1m</b>
<b>Risultato netto</b>	<b>€ -9,8m</b>	<b>€ 9,8m</b>	<b>€ 7,8m</b>	<b>€ -10,2m</b>	<b>€ 1,2m</b>
<b>Percentuale di club in utile 2016</b>	<b>60%</b>	<b>78%</b>	<b>90%</b>	<b>60%</b>	<b>70%</b>
<b>Risultato netto aggregato 2010-2016</b>	<b>€ -1.433,2m</b>	<b>€ +343,8m</b>	<b>€ +266,7m</b>	<b>€ -1.769,2m</b>	<b>€ -409,5m</b>
<b>Rapporto stipendi/fatturato 2016</b>	<b>63%</b>	<b>50%</b>	<b>57%</b>	<b>68%</b>	<b>69%</b>
<b>Rapporto fatturato/passivo 2016</b>	<b>76%</b>	<b>157%</b>	<b>84%</b>	<b>59%</b>	<b>77%</b>
<b>Crescita media annua fatturato medio Top Division 2010-2016</b>	<b>+10,5%</b>	<b>+8,6%</b>	<b>+7,5%</b>	<b>+4,1%</b>	<b>+5,5%</b>
<b>Crescita media annua PIL procapite 2010-2016</b>	<b>+2,8%</b>	<b>+2,9%</b>	<b>+2,0%</b>	<b>+1,0%</b>	<b>+2,1%</b>
<b>Livello polarizzazione - Diritti TV*</b>	<b>1,3x</b>	<b>2,3x</b>	<b>4,1x</b>	<b>3,3x</b>	<b>2,4x</b>
<b>Livello polarizzazione - sponsor, advertising e attività commerciale*</b>	<b>52%</b>	<b>52%</b>	<b>81%</b>	<b>49%</b>	<b>76%</b>

Nota: Il dato sul risultato netto aggregato 2010-2016 viene riportato a livello totale, considerando l'aggregato relativo a tutti i club partecipanti al campionato nelle ultime 7 stagioni sportive. Per quanto riguarda il passivo, sono state prese come riferimento le passività totali al netto del patrimonio netto.

\* A livello di diritti TV, la polarizzazione esprime il rapporto tra i ricavi del primo club e la mediana del campionato, mentre considerando i ricavi da sponsor, advertising e attività commerciale, il rapporto esprime l'incidenza dei 3 club con i ricavi più alti rispetto al fatturato generato nel campionato.

# Conto Economico delle Top League

Il Conto Economico delle Top League europee nel 2016 - dati medi per società

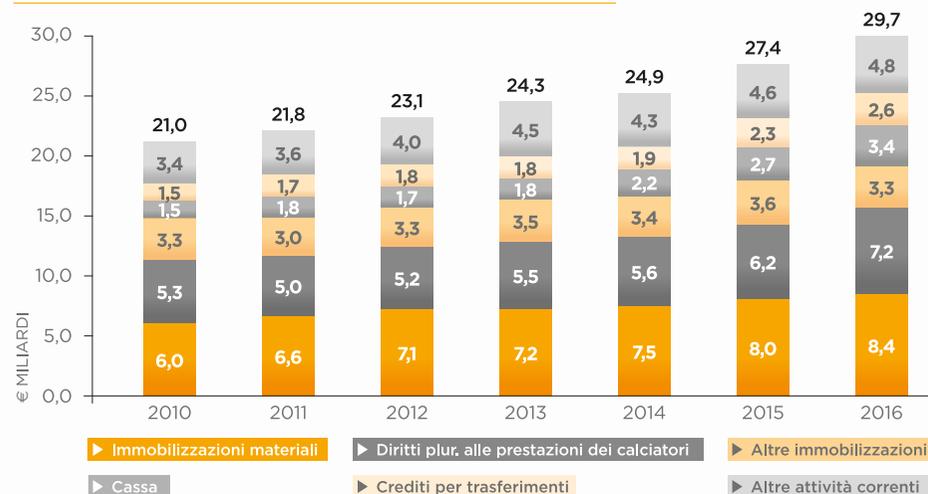
					
<b>Numero di società</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>12</b>
Ricavi media	€ 5,5m	€ 19,8m	€ 6,9m	€ 10,5m	€ 2,8m
Ricavi da gare	€ 2,1m	€ 4,8m	€ 5,5m	€ 2,8m	€ 4,6m
Sponsor, advertising e attività commerciale	€ 26,6m	€ 13,4m	€ 12,8m	€ 4,8m	€ 4,6m
Altri ricavi	€ 9,6m	€ 2,8m	€ 1,4m	€ 2,1m	€ 0,4m
<b>Totale ricavi</b>	<b>€ 43,8m</b>	<b>€ 40,8m</b>	<b>€ 26,7m</b>	<b>€ 20,3m</b>	<b>€ 12,3m</b>
Stipendi per il personale	€ 31,3m	€ 29,0m	€ 16,0m	€ 14,4m	€ 8,2m
Costi operativi	€ 10,1m	€ 12,7m	€ 12,1m	€ 9,9m	€ 5,5m
Costi netti non operativi	€ 2,2m	€ 7,5m	€ -0,1m	€ 3,4m	€ 0,1m
Costi netti da trasferimenti	€ -3,0m	€ 2,5m	€ -2,1m	€ -4,5m	€ -1,2m
<b>Totale costi</b>	<b>€ 40,7m</b>	<b>€ 51,7m</b>	<b>€ 25,9m</b>	<b>€ 23,1m</b>	<b>€ 12,7m</b>
<b>Risultato netto</b>	<b>€ 3,0m</b>	<b>€ -11,0m</b>	<b>€ 0,8m</b>	<b>€ -2,8m</b>	<b>€ -0,3m</b>
<b>Percentuale di club in utile 2016</b>	<b>69%</b>	<b>17%</b>	<b>67%</b>	<b>70%</b>	<b>42%</b>
<b>Risultato netto aggregato 2010-2016</b>	<b>€ -720,2m</b>	<b>€ -1.078,9m</b>	<b>€ -237,1m</b>	<b>€ -501,3m</b>	<b>€ +2,0m</b>
<b>Rapporto stipendi/fatturato 2016</b>	<b>72%</b>	<b>71%</b>	<b>60%</b>	<b>71%</b>	<b>67%</b>
<b>Rapporto fatturato/passivo 2016</b>	<b>123%</b>	<b>53%</b>	<b>113%</b>	<b>30%</b>	<b>132%</b>
<b>Crescita media annua fatturato medio Top Division 2010-2016</b>	<b>+2,2%</b>	<b>+6,1%</b>	<b>+2,3%</b>	<b>+2,9%</b>	<b>-5,5%</b>
<b>Crescita media annua PIL procapite 2010-2016</b>	<b>+2,9%</b>	<b>+6,7%</b>	<b>+2,3%</b>	<b>+1,5%</b>	<b>ND</b>
<b>Livello polarizzazione - Diritti TV*</b>	<b>2,3x</b>	<b>2,8x</b>	<b>3,7x</b>	<b>14,9x</b>	<b>2,5x</b>
<b>Livello polarizzazione - Sponsor, advertising e attività commerciale*</b>	<b>62%</b>	<b>71%</b>	<b>51%</b>	<b>87%</b>	<b>68%</b>

Nota: I dati economico-finanziari relativi al campionato portoghese si riferiscono all'analisi dei bilanci di 10 club e a delle stime effettuate per le altre 8 società. Il dato sul risultato netto aggregato 2010-2016 viene riportato a livello totale, considerando l'aggregato relativo a tutti i club partecipanti al campionato nelle ultime 7 stagioni sportive. Per quanto riguarda il passivo, sono state prese come riferimento le passività totali al netto del patrimonio netto.

\* A livello di diritti TV, la polarizzazione esprime il rapporto tra i ricavi del primo club e la mediana del campionato, mentre considerando i ricavi da sponsor, advertising e attività commerciale, il rapporto esprime l'incidenza dei 3 club con i ricavi più alti rispetto al fatturato generato nel campionato.

# Stato Patrimoniale dei club di Prima Divisione

## Confronto attività dei club di Prima Divisione



## Attività totali - 10 Top League 2016

	Immobilizz. materiali	Diritti plur. alle prestaz. dei calciatori	Altre immobilizz.	Cassa	Crediti per trasferimenti	Altre attività correnti	Totale attività
<b>ING</b>	2.915,9	2.602,1	757,5	1.498,6	562,7	1.724,6	<b>10.061,4</b>
<b>GER</b>	1.007,8	782,3	229,0	389,9	302,4	256,2	<b>2.967,6</b>
<b>SPA</b>	1.171,3	1.061,8	516,8	394,2	310,2	551,9	<b>4.006,1</b>
<b>ITA</b>	346,1	1.252,0	590,6	191,1	574,0	551,2	<b>3.505,0</b>
<b>FRA</b>	621,4	463,3	55,6	248,0	345,9	477,7	<b>2.212,0</b>
<b>RUS</b>	168,4	157,8	222,3	52,5	39,8	112,6	<b>753,5</b>
<b>TUR</b>	48,7	132,4	230,7	39,2	20,0	267,3	<b>738,3</b>
<b>OLA</b>	166,8	108,7	41,5	146,3	83,9	76,1	<b>623,4</b>
<b>POR</b>	417,7	285,2	255,9	54,3	142,8	160,5	<b>1.316,5</b>
<b>SCO</b>	156,7	14,5	1,3	28,6	17,5	25,8	<b>244,3</b>

DATI IN € MILIONI

## Confronto passività dei club di Prima Divisione



## Passività totali - 10 Top League 2016

	Patrimonio netto	Debiti bancari e commerc.	Debiti verso gruppi e parti correlate	Altre passività a lungo termine	Debiti fiscali e da oneri sociali	Debiti per trasferimenti	Debiti verso dipendenti	Altre passività a breve termine	Totale passività
<b>ING</b>	3.607,7	1.519,3	887,4	457,0	438,6	1.179,7	73,6	1.898,1	<b>10.061,4</b>
<b>GER</b>	1.255,0	259,6	343,9	255,1	115,8	187,9	23,5	526,9	<b>2.967,6</b>
<b>SPA</b>	1.016,3	666,9	87,7	352,7	375,5	444,0	456,3	606,7	<b>4.006,1</b>
<b>ITA</b>	102,0	1.144,0	94,6	214,0	320,9	798,7	168,3	662,3	<b>3.505,0</b>
<b>FRA</b>	281,2	449,7	456,7	61,0	215,2	248,5	115,0	384,7	<b>2.212,0</b>
<b>RUS</b>	185,3	316,9	62,0	1,0	28,5	29,3	38,0	92,5	<b>753,5</b>
<b>TUR</b>	-638,6	622,8	62,9	99,6	99,7	56,8	128,1	306,9	<b>738,3</b>
<b>OLA</b>	197,5	150,0	14,2	15,0	29,3	60,2	15,9	141,4	<b>623,4</b>
<b>POR</b>	111,8	652,4	6,8	145,6	44,2	141,2	16,2	198,3	<b>1.316,5</b>
<b>SCO</b>	132,1	11,2	9,7	21,0	10,5	3,5	0,2	56,2	<b>244,3</b>

DATI IN € MILIONI

# Football Spread<sup>©</sup> e Competitive Balance

## Football Spread<sup>©</sup> per la stagione 2015-2016

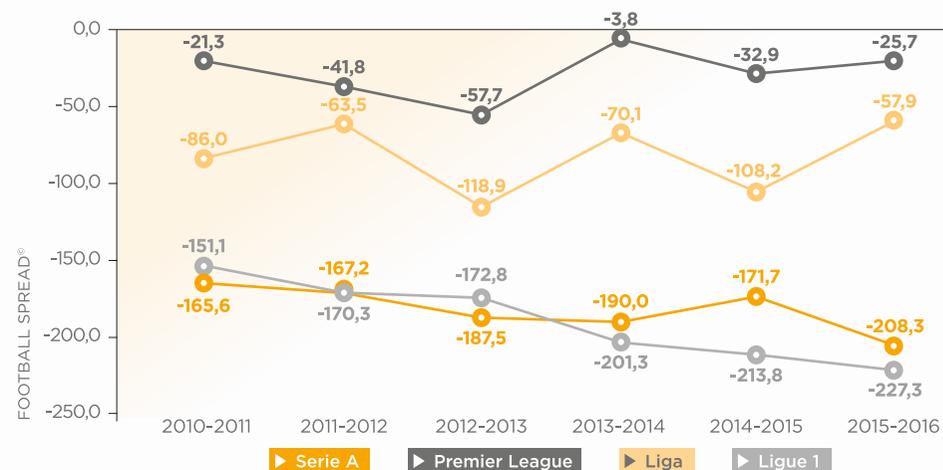
	Bundesliga	Serie A	Spread
Ricavi medi per club (€m)	149,6	100,2	-33,0
Rapporto fatturato/stipendi	198,6%	146,9%	-26,1
Rapporto fatturato/passivo	157,2%	58,9%	-62,5
Affluenza media	43.300	22.280	-48,5
Ranking UEFA per club	110.000	68.000	-38,2
<b>Football Spread<sup>©</sup> Serie A</b>			<b>-208,3</b>

	Bundesliga	Premier League	Spread
Ricavi medi per club (€m)	149,6	244,4	+63,3
Rapporto fatturato/stipendi	198,6%	158,8%	-20,0
Rapporto fatturato/passivo	157,2%	75,7%	-51,8
Affluenza media	43.300	36.461	-15,8
Ranking UEFA per club	110.000	108.500	-1,4
<b>Football Spread<sup>©</sup> Premier League</b>			<b>-25,7</b>

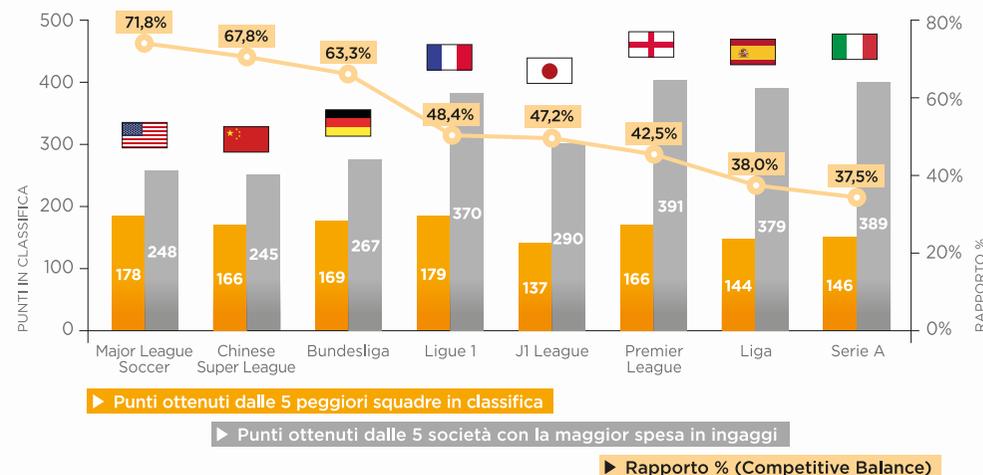
	Bundesliga	Liga	Spread
Ricavi medi per club (€m)	149,6	126,3	-15,6
Rapporto fatturato/stipendi	198,6%	176,6%	-11,1
Rapporto fatturato/passivo	157,2%	84,5%	-46,3
Affluenza media	43.300	28.568	-34,0
Ranking UEFA per club	110.000	164.000	+49,1
<b>Football Spread<sup>©</sup> Liga</b>			<b>-57,9</b>

	Bundesliga	Ligue 1	Spread
Ricavi medi per club (€m)	149,6	74,2	-50,4
Rapporto fatturato/stipendi	198,6%	145,4%	-26,8
Rapporto fatturato/passivo	157,2%	76,9%	-51,1
Affluenza media	43.300	20.896	-51,7
Ranking UEFA per club	110.000	58.000	-47,3
<b>Football Spread<sup>©</sup> Ligue 1</b>			<b>-227,3</b>

## Confronto evoluzione Football Spread<sup>©</sup>



## Football Competitive Balance per la stagione 2016-2017



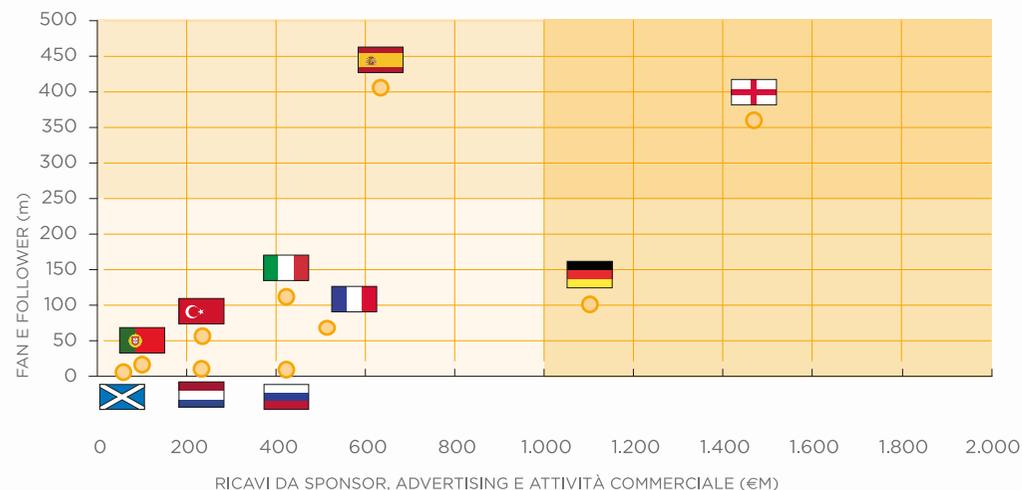
Nota: Il Football Spread<sup>©</sup> rappresenta una formula in grado di riassumere il differenziale fra i parametri economici, patrimoniali e sportivi della Bundesliga tedesca e quelli degli altri più importanti campionati. L'indicatore è stato costruito utilizzando i cinque parametri riportati nello studio, per ognuno dei quali la performance risulta tanto migliore quanto più l'indicatore ha un valore elevato. Per ogni indicatore è stato determinato uno spread, calcolato come differenza rispetto all'indicatore della Bundesliga, considerata come il campionato benchmark. Per ogni campionato viene poi determinato uno spread complessivo che rappresenta la somma dei differenziali singoli riferiti ai vari indicatori considerati. Lo spread, in sintesi, assume valori negativi per i campionati che presentano performance peggiori della Bundesliga, e viceversa. Il Football Competitive Balance rappresenta invece il rapporto tra i punti conquistati in classifica dalle 5 peggiori squadre e i punti ottenuti dalle 5 società con la maggior spesa negli ingaggi degli atleti, ed esprime quindi il diverso livello di competitività economica e sportiva presente nei campioni analizzati.

# Profilo social delle Top League

## Profilo social delle 10 Top League - dati al 31/12/2017

	Numero di società	 Like	 Follower	 Follower	 Follower	Totale	Variazione % rispetto al 2016	 Visualizzazioni	Variazione % rispetto al 2016
 Spagna	20	235.768.525	107.275.319	115.566.802	18.043.978	<b>476.654.624</b>	<b>+16,3%</b>	840.900.873	+31,0%
 Inghilterra	20	249.809.156	74.684.313	59.588.854	28.858.291	<b>412.940.614</b>	<b>+13,8%</b>	966.989.745	+27,5%
 Italia	20	82.568.396	22.738.705	17.809.553	8.795.436	<b>131.912.090</b>	<b>+17,8%</b>	464.229.840	+19,6%
 Germania	18	72.792.703	15.883.495	18.875.821	5.593.974	<b>113.145.993</b>	<b>+13,5%</b>	349.207.075	+45,5%
 Francia	20	50.932.116	18.330.652	13.632.154	2.608.131	<b>85.503.053</b>	<b>+24,0%</b>	190.300.131	+50,6%
 Turchia	18	31.072.365	21.760.805	9.570.326	1.192.437	<b>63.595.933</b>	<b>+11,3%</b>	98.316.028	+35,4%
 Portogallo	18	11.557.058	3.207.267	2.145.432	17.301	<b>16.927.058</b>	<b>+9,5%</b>	50.340.047	+13,4%
 Russia	16	2.480.038	3.972.646	1.236.178	1.422.440	<b>9.111.302</b>	<b>+8,0%</b>	240.259.272	+27,0%
 Olanda	18	4.679.637	2.692.512	1.402.937	114.066	<b>8.889.152</b>	<b>+15,5%</b>	342.993.497	+45,2%
 Scozia	12	2.608.319	1.492.015	466.451	105.870	<b>4.672.655</b>	<b>+17,8%</b>	47.009.402	+33,9%
<b>TOTALE</b>	<b>180</b>	<b>744.268.313</b>	<b>272.037.729</b>	<b>240.294.508</b>	<b>66.751.924</b>	<b>1.323.352.474</b>	<b>+15,5%</b>	<b>3.590.545.910</b>	<b>+31,4%</b>

## Ricavi commerciali e follower 10 Top League - dati al 31/12/2016



**1,3 MILIARDI** Il numero complessivo di fan e follower sui profili social ufficiali dei club partecipanti alle 10 Top League europee

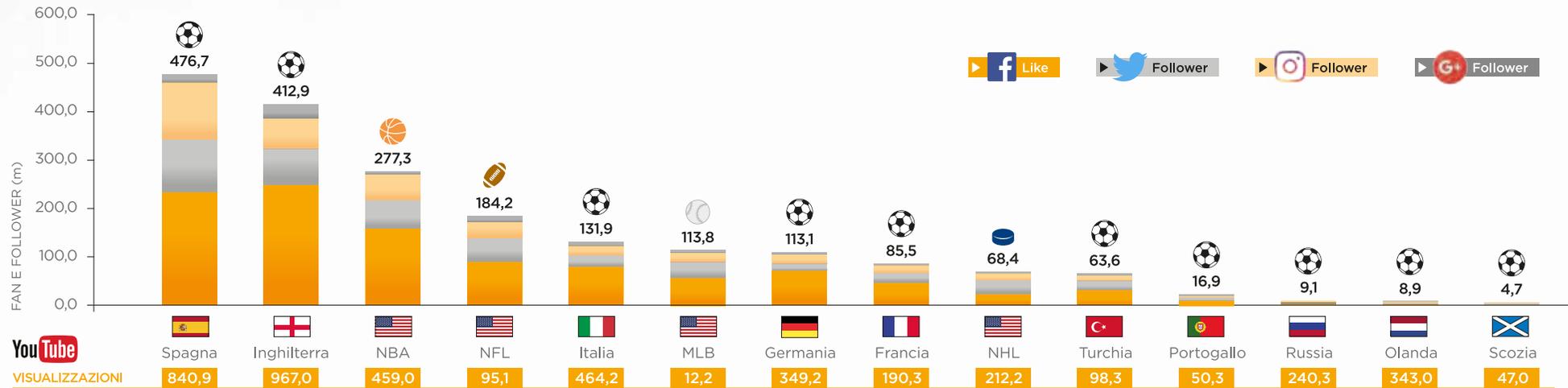
**+15,5%** La crescita dei fan e follower rispetto al 2016, mentre le visualizzazioni su YouTube sono cresciute del 31,4%

**3,6 MILIARDI** Le visualizzazioni di video ufficiali sui canali YouTube, di cui il 50% circa relativo alla Top League inglese e a quella spagnola

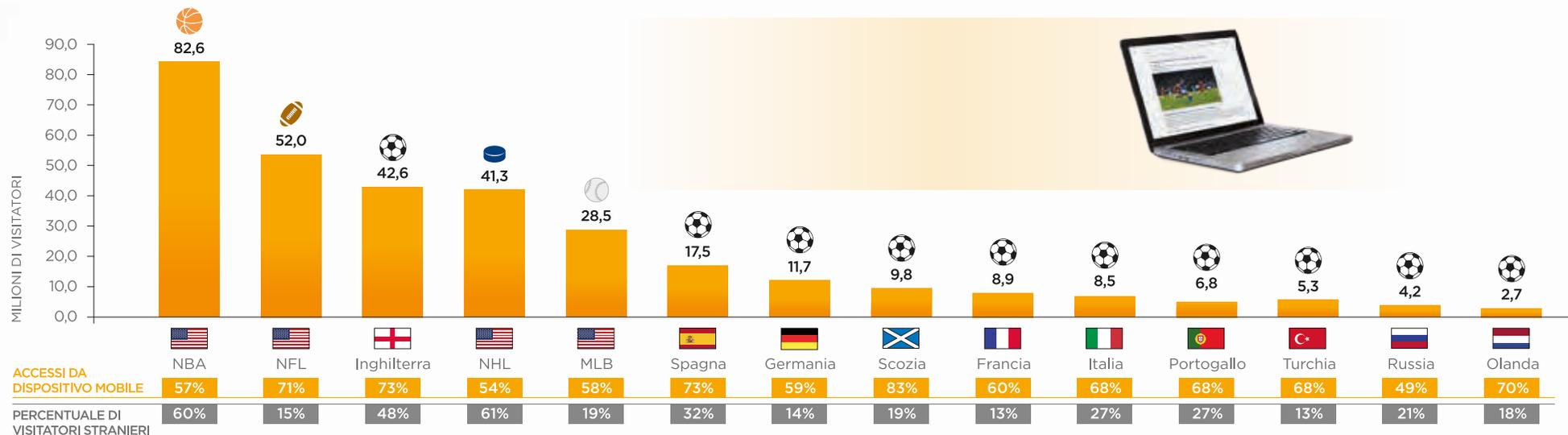
**+17,8%** La crescita nel numero di fan e follower nella Top League italiana, dato superiore a quello di Spagna (+16,3%), Inghilterra (+13,8%) e Germania (+13,5%)

# Profilo digital e social delle Top League

Profilo social delle 10 Top League al 31/12/2017 - confronto con lo sport professionistico del Nord America



Traffico sui siti web ufficiali nel dicembre 2017 - confronto con lo sport professionistico del Nord America



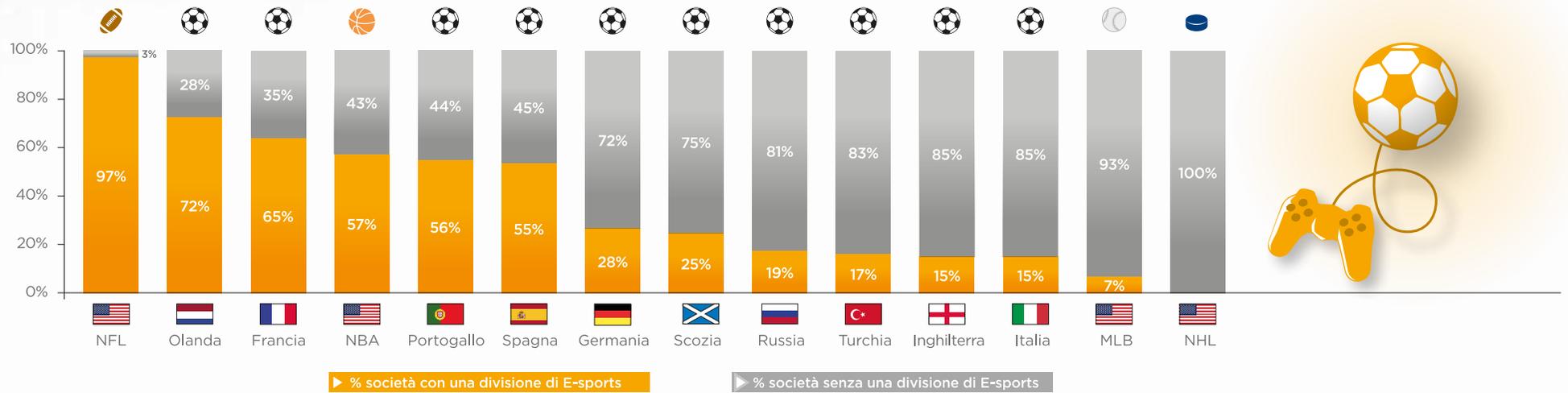
# Profilo digital e social delle Top League

## Profilo digital e social al 31/12/2017 - confronto top club e principali aziende

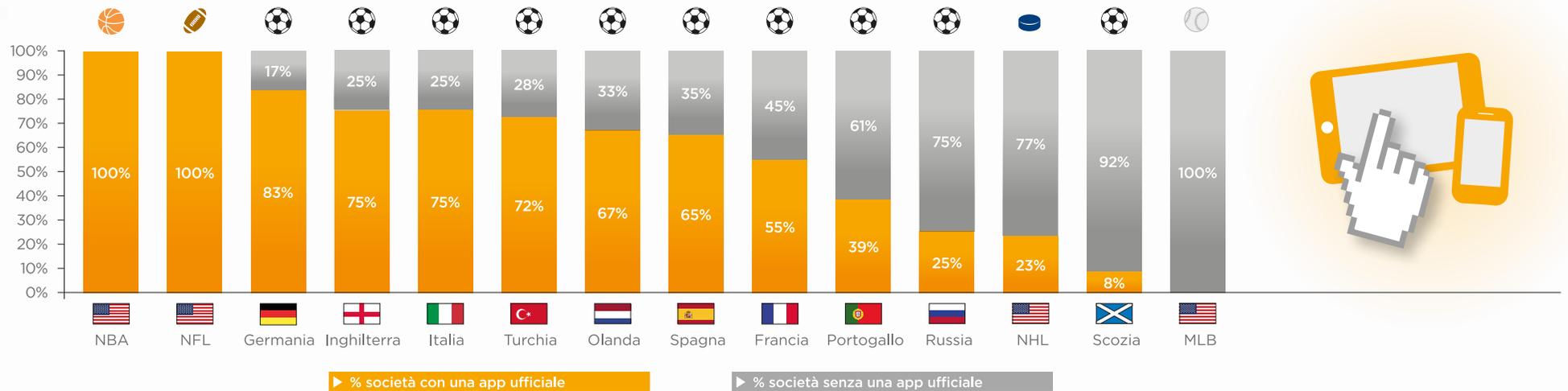
	MILIONI DI FAN E FOLLOWER	MILIONI DI VISUALIZZ. SU YOUTUBE	MILIONI DI VISUALIZZ. SITO WEB (DICEMBRE 2017)	VISITATORI STRANIERI (SITO WEB)	ACCESSO DA DISPOS. MOBILE (SITO WEB)		MILIONI DI FAN E FOLLOWER	MILIONI DI VISUALIZZ. SU YOUTUBE	MILIONI DI VISUALIZZ. SITO WEB (DICEMBRE 2017)	VISITATORI STRANIERI (SITO WEB)	ACCESSO DA DISPOS. MOBILE (SITO WEB)
 	REAL MADRID	215,7	339,8	8,6	78%	71%					
	BARCELONA	215,1	398,3	4,8	92%	69%					
	MANCHESTER UTD	119,6	0,0	9,9	78%	72%					
	CHELSEA	79,6	145,1	3,8	67%	68%					
	ARSENAL	65,9	138,6	5,9	71%	63%					
	BAYERN MONACO	64,1	178,1	3,2	34%	60%					
	PARIS SAINT-GERMAIN	52,7	119,5	2,3	31%	65%					
	LIVERPOOL	50,3	138,0	8,5	65%	68%					
	JUVENTUS	48,4	161,1	2,4	36%	74%					
	MANCHESTER CITY	45,8	371,4	4,4	70%	71%					
<b>TOTALE TOP 10 CLUB CALCIO EUROPEO</b>	<b>957,1</b>	<b>1.989,9</b>	<b>53,8</b>								
 	NEW YORK YANKEES	14,3	3,8								
	BOSTON RED SOX	8,7	0,3								
	LOS ANGELES DODGERS	7,1	0,1								
	CHICAGO CUBS	7,1	0,3								
	SAN FRANCISCO GIANTS	6,9	0,3								
	TORONTO BLUE JAYS	5,1	0,1	28,5*	19%*	58%*					
	DETROIT TIGERS	4,5	0,1								
	ST. LOUIS CARDINALS	4,3	0,8								
	TEXAS RANGERS	4,3	0,7								
	PHILADELPHIA PHILLIES	4,1	0,2								
<b>TOTALE TOP 10 FRANCHIGIE - MLB</b>	<b>66,5</b>	<b>6,6</b>									
 	CHICAGO BLACKHAWKS	6,6	20,0								
	PITTSBURGH PENGUINS	4,8	0,4								
	BOSTON BRUINS	4,5	0,2								
	NEW YORK RANGERS	4,3	2,5								
	TORONTO MAPLE LEAFS	4,0	27,6								
	DETROIT RED WINGS	3,9	5,3	41,3*	61%*	54%*					
	MONTREAL CANADIENS	3,9	33,8								
	PHILADELPHIA FLYERS	3,1	19,7								
	LOS ANGELES KINGS	2,7	NA								
	VANCOUVER CANUCKS	2,4	51,3								
<b>TOTALE TOP 10 FRANCHIGIE - NHL</b>	<b>40,2</b>	<b>160,7</b>									
 	LOS ANGELES LAKERS	34,1	0,9								
	CHICAGO BULLS	26,0	33,8								
	GOLDEN STATE WARRIORS	24,3	132,7								
	MIAMI HEAT	23,3	6,1								
	CLEVELAND CAVALIERS	17,5	1,1	82,6*	60%*	57%*					
	BOSTON CELTICS	14,7	10,8								
	OKLAHOMA CITY THUNDERS	13,5	5,6								
	SAN ANTONIO SPURS	12,5	4,3								
	HOUSTON ROCKETS	12,5	0,1								
	NEW YORK KNICKS	10,3	7,3								
<b>TOTALE TOP 10 FRANCHIGIE - NBA</b>	<b>188,6</b>	<b>202,8</b>									
	APPLE	23,0	380,1	791,1	74%	54%					
	DISNEY	74,1	1.740,6	15,5	39%	61%					
	COCA-COLA	108,5	16,1	5,1	21%	69%					
	MCDONALD'S	84,9	25,5	67,5	44%	95%					
	LOUIS VUITTON	51,6	178,5	12,3	67%	71%					
	AT&T	7,5	71,9	286,6	7%	87%					
	TOYOTA	10,0	94,9	11,6	15%	59%					
	AMAZON	35,9	685,6	3.039,8	27%	50%					
	NIKE	130,3	124,8	95,7	65%	67%					
	BUDWEISER	15,2	72,5	0,3	33%	84%					
<b>TOTALE TOP 10 AZIENDE DI ALTRI SETTORI</b>	<b>540,9</b>	<b>3.390,5</b>	<b>4.325,5</b>								

# Profilo digital e social delle Top League

Società calcistiche con una divisione di E-sports al 31/12/2017 - confronto 10 Top League europee e sport professionistico del Nord America



Società calcistiche con una app ufficiale al 31/12/2017 - confronto 10 Top League europee e sport professionistico del Nord America



Nota: Lo studio è stato effettuato analizzando i siti ufficiali delle società calcistiche europee e delle franchigie del Nord America.

# Profilo commerciale delle Top League

Gli sponsor delle 10 Top League - suddivisione per provenienza e settore merceologico

											Totale
<b>Numero accordi di sponsorizzazione</b>	<b>423</b>	<b>460</b>	<b>303</b>	<b>681</b>	<b>418</b>	<b>163</b>	<b>238</b>	<b>209</b>	<b>261</b>	<b>111</b>	<b>3.267</b>
% Sponsor nazionali	53,7%	78,9%	62,3%	86,3%	90,0%	91,4%	91,9%	88,0%	84,8%	84,5%	<b>79,8%</b>
% Sponsor provenienti dall'estero	46,3%	21,1%	37,7%	13,7%	10,0%	8,6%	8,1%	12,0%	15,2%	15,5%	<b>20,2%</b>
Abbigliamento & Moda	5%	3%	4%	7%	4%	5%	6%	6%	10%	3%	<b>5%</b>
Alimentare	2%	7%	4%	9%	8%	3%	3%	4%	5%	0%	<b>6%</b>
Automotive	8%	9%	8%	7%	5%	6%	8%	9%	4%	6%	<b>7%</b>
Bancario, Assicurativo e Servizi Finanziari	13%	11%	13%	4%	10%	9%	11%	8%	8%	4%	<b>9%</b>
Betting	8%	4%	6%	2%	3%	3%	9%	3%	1%	4%	<b>4%</b>
Bevande	10%	11%	18%	7%	3%	4%	7%	8%	9%	10%	<b>9%</b>
Compagnie aeree	1%	1%	0%	0%	0%	2%	3%	0%	0%	0%	<b>1%</b>
Cucine/Arredamento/Impianti Casa	4%	4%	1%	4%	2%	1%	2%	3%	4%	3%	<b>3%</b>
Energia	1%	4%	2%	2%	4%	6%	3%	5%	2%	6%	<b>3%</b>
Gaming	2%	0%	1%	1%	0%	1%	0%	0%	0%	0%	<b>1%</b>
Governativo/No Profit	0%	0%	3%	1%	7%	5%	2%	0%	1%	3%	<b>2%</b>
Healthcare	6%	4%	9%	7%	2%	3%	11%	3%	13%	4%	<b>6%</b>
Media	4%	4%	3%	7%	4%	20%	0%	2%	2%	10%	<b>5%</b>
Real Estate	2%	3%	1%	3%	11%	5%	6%	4%	5%	11%	<b>5%</b>
Servizi/Consulenza/Altri servizi	14%	9%	3%	12%	11%	5%	6%	23%	13%	22%	<b>11%</b>
Tecnologia & Elettronica	5%	7%	4%	6%	6%	7%	5%	12%	8%	2%	<b>6%</b>
Telecomunicazioni	3%	1%	3%	2%	5%	2%	2%	2%	0%	0%	<b>2%</b>
Trasporti	3%	3%	1%	4%	3%	3%	2%	4%	0%	5%	<b>3%</b>
Turismo & Accommodation	2%	2%	8%	3%	4%	0%	4%	0%	5%	1%	<b>3%</b>
Altro	7%	12%	8%	12%	11%	12%	8%	2%	11%	8%	<b>10%</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

# Profilo commerciale delle Top League

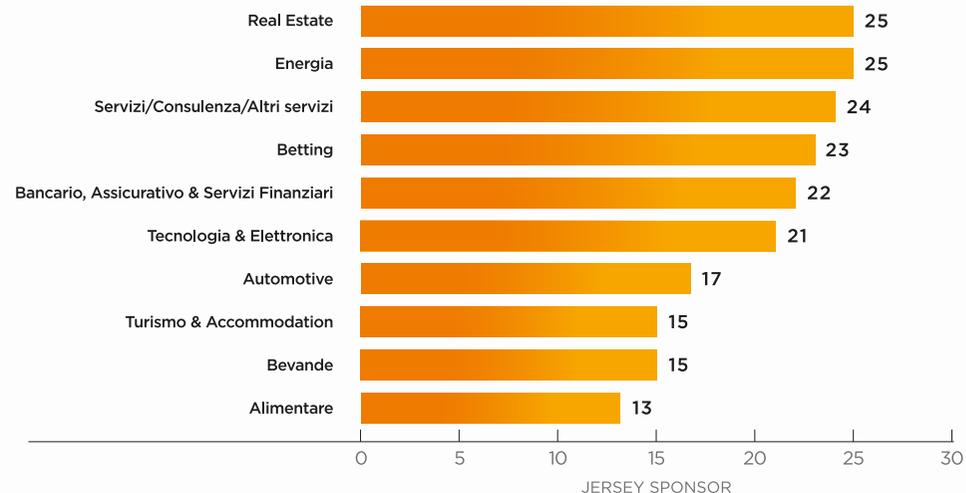
## Sponsor tecnico - 10 Top League

	Club sponsorizzati	Incidenza %	Top League
Adidas	35	19,4%	Russia (7), Turchia (6), Spagna (5), Francia, Germania, Inghilterra (3), Italia, Portogallo, Olanda e Scozia (2)
Nike	35	19,4%	Turchia (7), Germania (6), Russia (5), Francia e Inghilterra (4), Italia e Spagna (3), Portogallo (2), Scozia (1)
Macron	16	8,9%	Italia (4), Portogallo e Scozia (3), Spagna (2), Inghilterra (2), Francia e Olanda (1)
PUMA	15	8,3%	Inghilterra (5), Francia, Germania e Scozia (2), Olanda, Russia, Spagna e Turchia (1)
Joma	13	7,2%	Spagna (4), Russia, Scozia e Italia (2), Portogallo, Inghilterra e Francia (1)
Umbro	8	4,4%	Inghilterra (3), Francia (2), Olanda, Scozia e Spagna (1)
New Balance	7	3,9%	Spagna (2), Francia, Inghilterra, Portogallo, Russia e Scozia (1)
Kappa	6	3,3%	Italia (3), Francia (2), Germania (1)
Altre aziende	45	25,0%	Olanda (13), Portogallo (9), Italia e Germania (6), Francia e Turchia (4), Spagna (2), Inghilterra (1)
<b>Totale</b>	<b>180</b>	<b>100,0%</b>	

## Nazionalità di provenienza dei Jersey Sponsor stranieri - 10 Top League

Nazione	Club sponsorizzati	Incidenza %	Top League
Emirati Arabi	8	14,8%	Inghilterra e Spagna (2), Francia, Germania, Italia e Portogallo (1)
Cina	5	9,3%	Inghilterra (3), Spagna (2)
Giappone	4	7,4%	Francia, Inghilterra, Italia e Spagna (1)
Malta	4	7,4%	Inghilterra (4)
Stati Uniti	4	7,4%	Inghilterra (2), Portogallo e Spagna (1)
Corea del Sud	2	3,7%	Portogallo (2)
Filippine	2	3,7%	Inghilterra e Scozia (1)
Irlanda	2	3,7%	Germania e Scozia (1)
Kenya	2	3,7%	Inghilterra e Italia (1)
Altre nazioni	21	38,9%	Spagna (7), Francia e Italia (3), Germania, Inghilterra e Scozia (2), Olanda e Portogallo (1)
<b>Totale</b>	<b>54</b>	<b>100,0%</b>	

## Jersey Sponsor - Principali settori 10 Top League

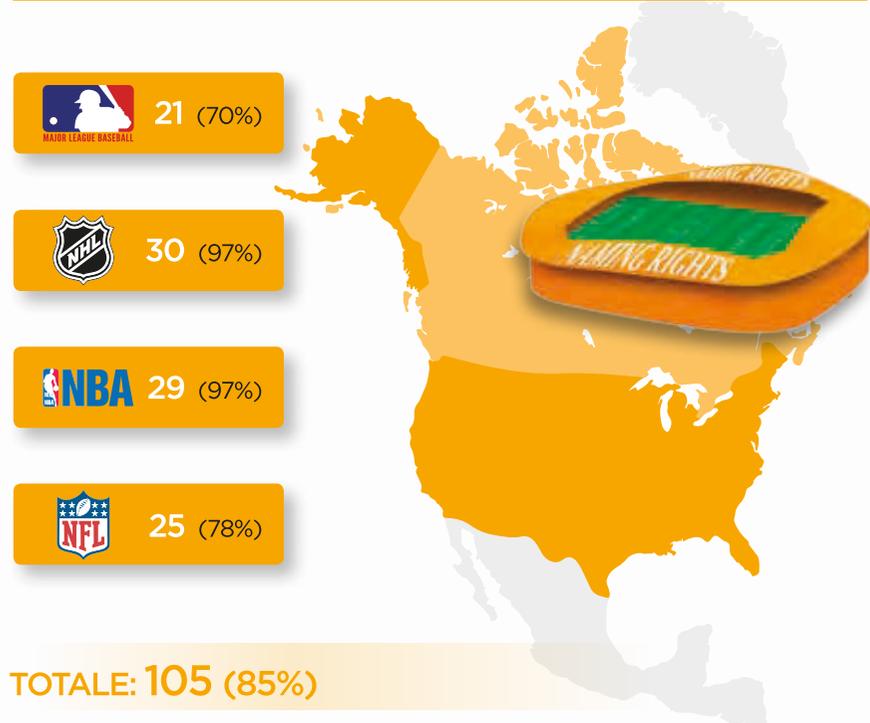


## Sponsor presenti sulle divise ufficiali - 10 Top League



# Stadium naming rights

## Sport professionistico del Nord America - accordi di naming rights

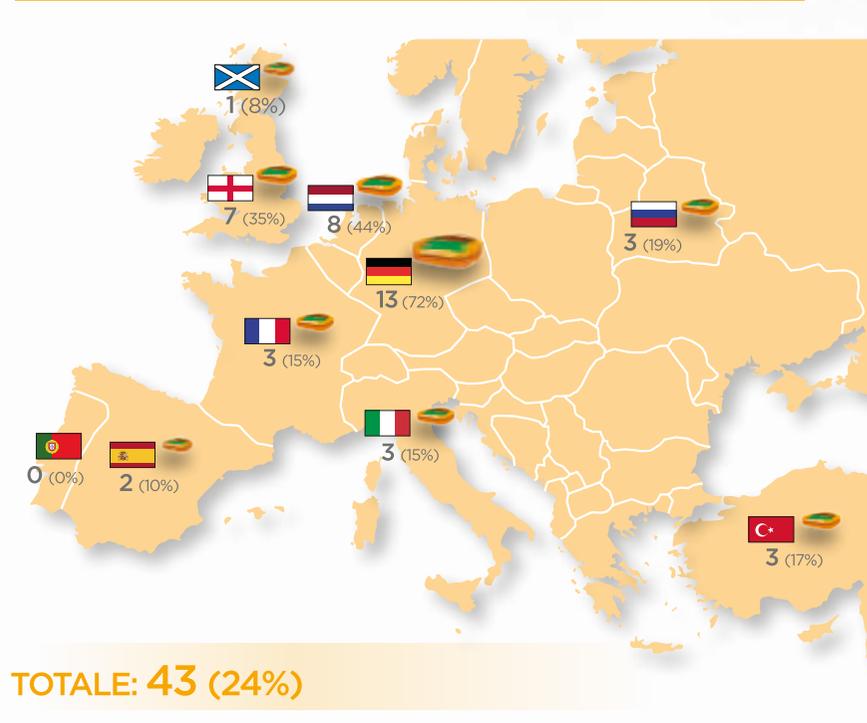


### PRINCIPALI SETTORI

	BANCARIO, ASSICURATIVO E ISTITUTI FINANZIARI	39	(37%)
	AUTOMOTIVE	8	(8%)
	BEVANDE	8	(8%)
	COMPAGNIE AREE	7	(7%)

% DI SPONSOR STRANIERI: 29%

## 10 Top Division calcistiche europee - accordi di naming rights



### PRINCIPALI SETTORI

	BANCARIO, ASSICURATIVO E ISTITUTI FINANZIARI	12	(28%)
	SERVIZI E CONSULENZA	5	(12%)
	REAL ESTATE	4	(9%)
	AUTOMOTIVE	4	(9%)

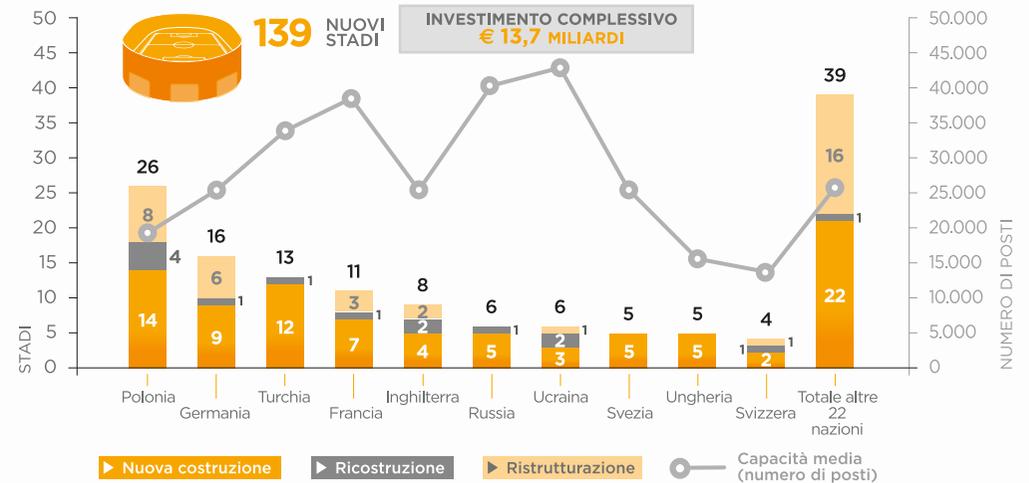
% DI SPONSOR STRANIERI: 26%

# Affluenza allo stadio e impiantistica sportiva

## Affluenza totale - 10 Top Division europee 2016-2017

	Numero di società	Numero di partite	Affluenza totale	Affluenza media per partita	Top club per affluenza media	Affluenza media top club
ING (Div. 1)	20	380	13.607.420	<b>35.809</b>	Manchester United	75.290
GER (Div. 1)	18	306	12.703.896	<b>41.516</b>	Borussia Dortmund	79.653
ING (Div. 2)	24	552	11.086.368	<b>20.084</b>	Newcastle United	51.106
SPA	20	380	10.621.000	<b>27.950</b>	FC Barcelona	78.034
ITA	20	380	8.079.401	<b>21.262</b>	Internazionale	45.572
FRA	20	380	7.965.940	<b>20.963</b>	Paris Saint-Germain	45.160
GER (Div. 2)	18	306	6.652.134	<b>21.739</b>	Stuttgart	50.573
OLA	18	306	5.840.316	<b>19.086</b>	Ajax	49.620
ING (Div. 3)	24	552	4.373.496	<b>7.923</b>	Sheffield United	21.892
POR	18	306	3.622.428	<b>11.838</b>	Benfica	55.952
<b>TOTALE</b>	<b>200</b>	<b>3.848</b>	<b>84.552.399</b>	<b>21.973</b>	<b>Media</b>	<b>55.285</b>

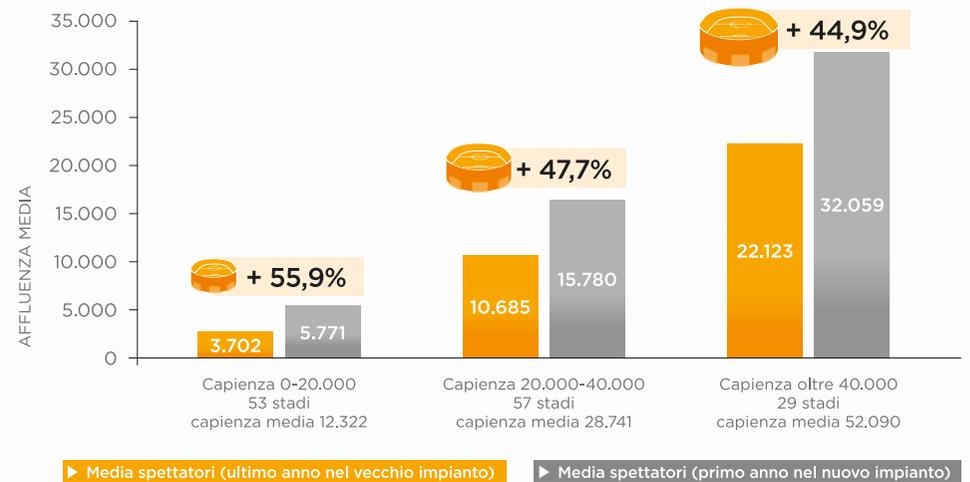
## Realizzazione di nuovi stadi di calcio dal 2007 al 2017 - top 10 nazioni europee per numero di stadi



## Realizzazione di nuovi stadi di calcio dal 2007 al 2017 - top 10 nazioni europee per investimenti

	Nuovi stadi	Capacità totale	Capacità media	Investimento totale (€m)	Costo medio per segiolino (€)	Aumento medio affluenza
Russia	6	251.779	41.963	€ 2.205,0	€ 8.758	+92,3%
Francia	11	428.509	38.955	€ 1.842,8	€ 4.300	+46,0%
Polonia	26	519.192	19.969	€ 1.565,8	€ 3.016	+135,4%
Ucraina	6	260.116	43.353	€ 1.245,3	€ 4.787	+48,3%
Inghilterra	8	206.522	25.815	€ 1.035,8	€ 5.016	+47,2%
Azerbaijan	2	99.870	49.935	€ 887,7	€ 8.888	+98,8%
Turchia	13	451.181	34.706	€ 804,2	€ 1.782	+72,9%
Svezia	5	126.829	25.366	€ 760,9	€ 5.999	+32,0%
Germania	16	426.389	26.649	€ 719,2	€ 1.687	+37,2%
Spagna	3	163.000	54.333	€ 488,5	€ 2.997	+23,1%
Totale altre 22 nazioni	<b>43</b>	<b>868.535</b>	<b>20.198</b>	<b>€ 2.113,2</b>	<b>€ 2.433</b>	<b>+37,3%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>139</b>	<b>3.801.922</b>	<b>27.352</b>	<b>€ 13.668,5</b>	<b>€ 3.595</b>	<b>+48,0%</b>

## Nuovi stadi (2007-2017) - aumento dell'affluenza per cluster



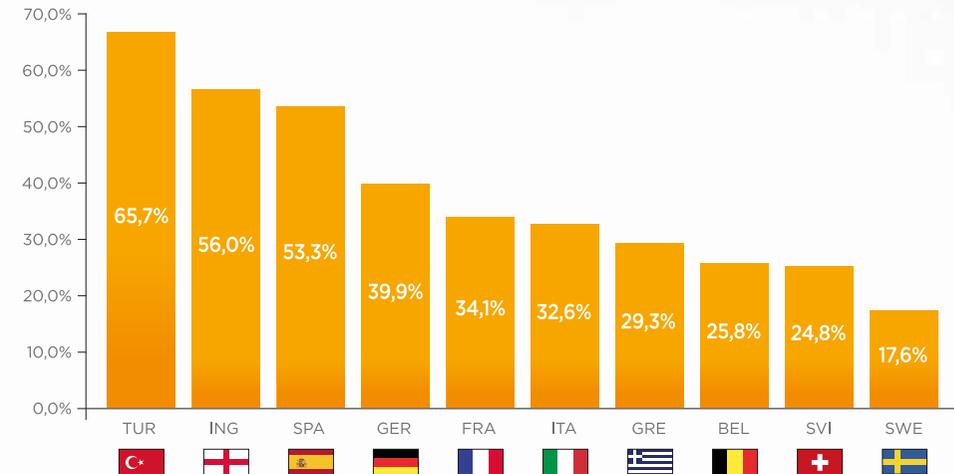
Nota: Nello studio relativo ai nuovi stadi sono stati presi come riferimento gli investimenti operati dal 2007 al 2017, relativamente a stadi di calcio utilizzati in Europa per competizioni di club. L'aumento medio dell'affluenza si riferisce al primo anno di inaugurazione del nuovo stadio, in confronto all'ultimo anno disputato dal club nel vecchio impianto.

# Prezzo e incidenza del titolo di accesso agli stadi

## Incidenza prezzo medio del titolo di accesso su stipendio medio giornaliero 2016

	INCIDENZA (INDEXUVA© 2016)	RICAVI DA GARE TOTALI (€ MILIONI)	AFFLUENZA TOTALE	PREZZO MEDIO DEL TITOLO DI ACCESSO	SALARIO MEDIO GIORNALIERO 2016	MINUTI DI LAVORO NECESSARI PER ACQUISTARE UN TITOLO DI ACCESSO
TUR	65,7%	€ 85,7m	2.578.662	€ 33,2	€ 50,6	315,4
ING	56,0%	€ 780,9m	13.855.180	€ 56,4	€ 100,6	268,9
SPA	53,3%	€ 453,8m	10.855.840	€ 41,8	€ 78,4	256,0
GER	39,9%	€ 487,6m	13.249.800	€ 36,8	€ 92,2	191,6
FRA	34,1%	€ 227,0m	7.940.480	€ 28,6	€ 83,9	163,5
ITA	32,6%	€ 198,4m	8.466.512	€ 23,4	€ 71,9	156,5
GRE	29,3%	€ 17,0m	954.720	€ 17,8	€ 60,9	140,7
POR	28,9%	€ 51,2m	3.305.718	€ 15,5	€ 53,7	138,6
BEL	25,8%	€ 77,0m	3.500.070	€ 22,0	€ 85,4	123,8
AUT	25,1%	€ 26,7m	1.129.320	€ 23,6	€ 93,9	120,7
SVI	24,8%	€ 69,2m	1.935.180	€ 35,7	€ 144,2	119,0
ISR	22,6%	€ 28,9m	1.687.440	€ 17,2	€ 75,9	108,5
SWE	17,6%	€ 37,2m	2.390.640	€ 15,6	€ 88,3	84,6
OLA	15,3%	€ 99,3m	5.932.422	€ 16,7	€ 109,4	73,4
NOR	14,9%	€ 25,7m	1.610.640	€ 16,0	€ 107,1	71,6
IRL	13,0%	€ 3,9m	335.610	€ 11,7	€ 89,4	62,6
POL	11,9%	€ 16,3m	2.694.488	€ 6,1	€ 50,8	57,4
FIN	11,3%	€ 4,8m	509.652	€ 9,4	€ 83,0	54,3
DEN	10,9%	€ 14,3m	1.436.094	€ 9,9	€ 90,8	52,5
CZE	10,7%	€ 6,4m	1.219.200	€ 5,2	€ 49,0	51,4
SVN	8,1%	€ 1,2m	282.420	€ 4,2	€ 51,8	38,8
SVK	6,9%	€ 1,4m	477.774	€ 3,0	€ 43,4	33,4
HUN	5,5%	€ 1,2m	520.344	€ 2,3	€ 42,2	26,5
ISL	4,2%	€ 0,6m	146.124	€ 4,4	€ 103,5	20,2

## Indexuva© 2016 - 10 Top Division selezionate



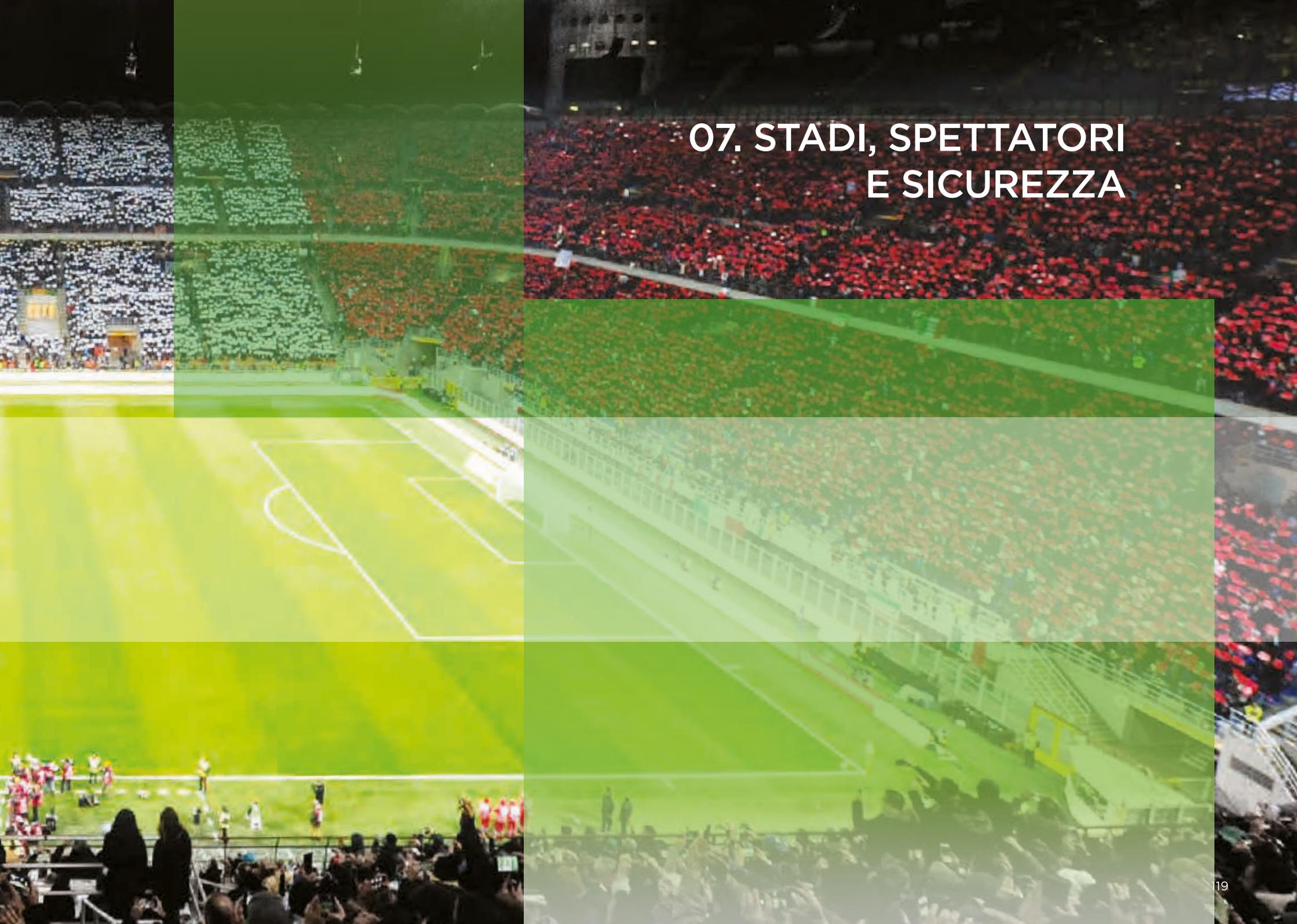
## Prezzo medio del titolo di accesso allo stadio 2016



Nota: L'Indexuva© 2016 riassume l'incidenza del prezzo medio del titolo di accesso allo stadio rispetto allo stipendio medio giornaliero nelle diverse realtà nazionali selezionate. I dati sui salari si riferiscono allo stipendio netto medio giornaliero di un impiegato single senza figli a parità di potere di acquisto. L'importo relativo allo stipendio medio in Inghilterra è in realtà comprensivo per tutto il Regno Unito. Nel calcolo relativo ai minuti di lavoro necessari per acquistare un titolo di accesso sono state considerate a titolo di stima un totale di 8 ore di lavoro giornaliero nei giorni feriali.



# 07. STADI, SPETTATORI E SICUREZZA

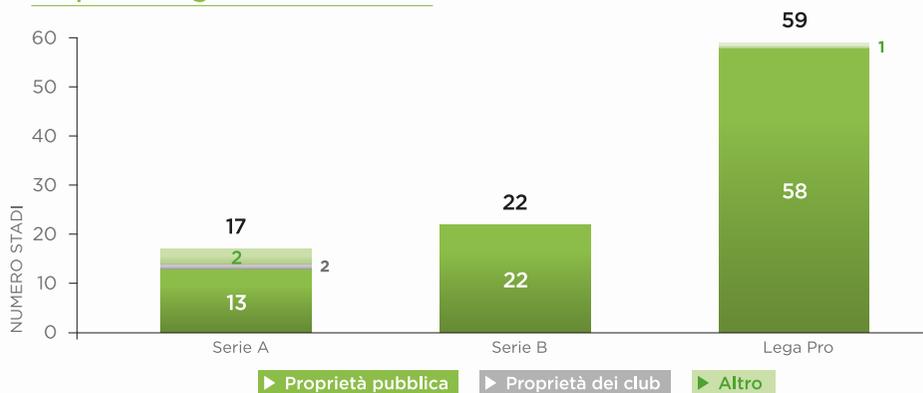


# Gli stadi italiani del calcio professionistico

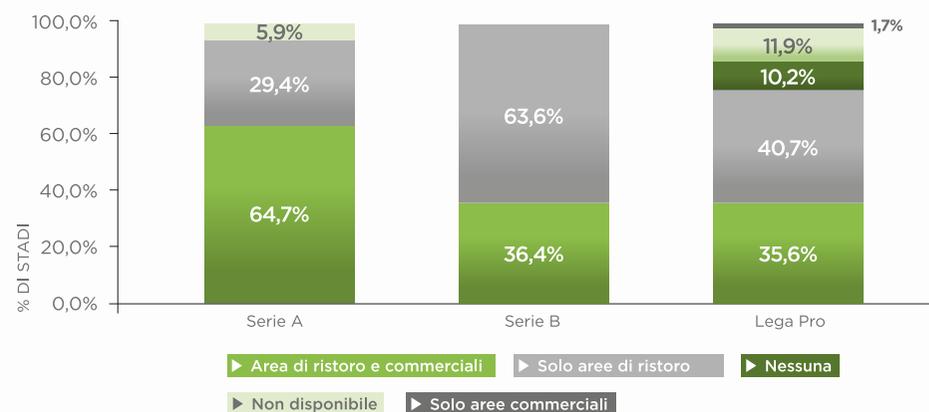
## Gli stadi di Serie A, Serie B e Lega Pro 2016-2017

	Serie A			Serie B			Lega Pro		
	Si	No	n/d	Si	No	n/d	Si	No	n/d
<b>Presenza della pista di atletica</b>	7 (41%)	10 (59%)		6 (27%)	16 (73%)		21 (36%)	38 (64%)	
<b>Utilizzi alternativi dell'impianto oltre le partite di calcio</b>	11 (65%)	4 (23%)	2 (12%)	5 (23%)	17 (77%)		28 (47%)	27 (46%)	4 (7%)
<b>Presenza di impianti che utilizzano fonti rinnovabili di energia</b>	3 (18%)	14 (82%)		1 (5%)	21 (95%)		7 (12%)	46 (78%)	6 (10%)
<b>Progetti per la raccolta differenziata dei rifiuti</b>	12 (71%)	5 (29%)		15 (68%)	7 (32%)		31 (53%)	23 (39%)	5 (8%)
<b>Presenza di Skybox</b>	13 (76%)	2 (12%)	2 (12%)	8 (36%)	9 (41%)	5 (23%)	14 (24%)	21 (36%)	24 (41%)
<b>Presenza di punti vendita per attività commerciali</b>	14 (82%)	1 (6%)	2 (12%)	10 (46%)	8 (36%)	4 (18%)	33 (56%)	14 (24%)	12 (20%)
<b>Manto erboso artificiale</b>	1 (6%)	16 (94%)		6 (27%)	16 (73%)		8 (14%)	44 (74%)	7 (12%)
<b>Percentuale di posti coperti</b>	71%	29%		47%	53%		36%	64%	
<b>Numero di stadi</b>	<b>17</b>			<b>22</b>			<b>59</b>		
<b>Età media</b>	<b>68 anni</b>			<b>62 anni</b>			<b>57 anni</b>		
<b>Capienza media</b>	<b>39.281</b>			<b>16.388</b>			<b>8.039</b>		

## Proprietà degli stadi 2016-2017



## Presenza di aree ristoro e commerciali nell'area hospitality 2016-2017



# Spettatori - dati aggregati

## Spettatori per competizione - partite disputate in Italia 2016-2017

	N° partite	Totale spettatori	Media spettatori
<b>Serie A</b>	380	8.079.401	21.262
<b>UEFA Champions League</b>	11	435.574	39.598
<b>UEFA Europa League</b>	17	262.342	15.432
<b>Serie B</b>	470	3.076.326	6.545
<b>Lega Pro</b>	1.191	2.842.633	2.387
<b>Coppa Italia</b>	79	653.784	8.276
<b>Nazionale A</b>	5	175.220	35.044
<b>Nazionale Under 21</b>	5	29.500	5.900
<b>Altre Nazionali</b>	69	48.400	701
<b>TOTALE</b>	<b>2.227</b>	<b>15.603.180</b>	<b>7.006</b>

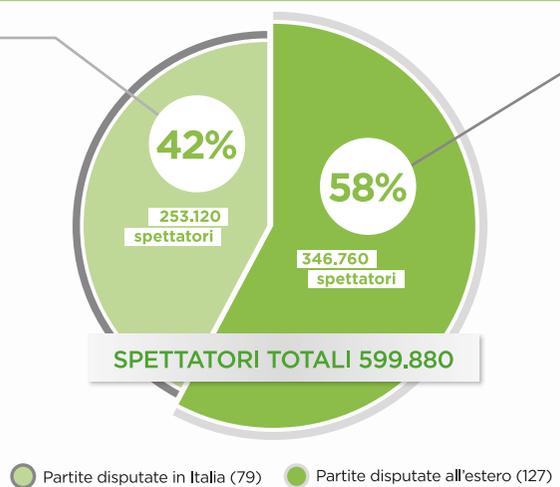
## Confronto affluenza media - partite disputate in Italia

	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17	CAGR 10-17
<b>Serie A</b>	23.541	22.005	22.591	23.011	21.586	22.280	21.262	-1,7%
<b>Champions League</b>	51.790	54.308	37.814	50.082	44.240	42.257	39.598	-4,4%
<b>Europa League</b>	22.998	20.475	17.138	22.842	24.545	13.847	15.432	-6,4%
<b>Serie B</b>	5.097	6.257	4.848	5.504	6.148	6.749	6.545	+4,3%
<b>Lega Pro</b>	1.454	1.284	1.269	1.497	1.901	2.020	2.387	+8,6%
<b>Coppa Italia</b>	6.013	7.431	6.436	7.891	7.800	7.089	8.276	+5,5%
<b>Nazionale A</b>	20.703	23.919	24.793	33.408	41.188	21.524	35.044	+9,2%
<b>Nazionale Under 21</b>	5.378	6.129	4.849	3.467	5.873	4.325	5.900	+1,6%

## Spettatori totali Representative Nazionali 2016-2017

### Partite giocate in Italia - Principali Comuni

	Spettatori Nazionale A maschile	Spettatori altre Nazionali	Totale
<b>Milano</b>	47.000	0	47.000
<b>Torino</b>	38.470	0	38.470
<b>Bari</b>	36.100	0	36.100
<b>Palermo</b>	33.136	0	33.136
<b>Udine</b>	20.514	700	21.214
<b>Roma</b>	0	11.000	11.000
<b>Altri 41 Comuni</b>	0	66.200	66.200
<b>TOTALE</b>	<b>175.220</b>	<b>77.900</b>	<b>253.120</b>



### Partite giocate all'estero - Principali nazioni

	Spettatori Nazionale A maschile	Spettatori altre Nazionali	Totale
<b>Polonia</b>	0	60.687	60.687
<b>Olanda</b>	44.000	12.953	56.953
<b>Corea del Sud</b>	0	50.713	50.713
<b>Israele</b>	30.000	0	30.000
<b>Macedonia</b>	27.000	60	27.060
<b>Inghilterra</b>	0	20.810	20.810
<b>Altre 27 nazioni</b>	22.300	78.237	100.537
<b>TOTALE</b>	<b>123.300</b>	<b>223.460</b>	<b>346.760</b>

# Spettatori - calcio professionistico

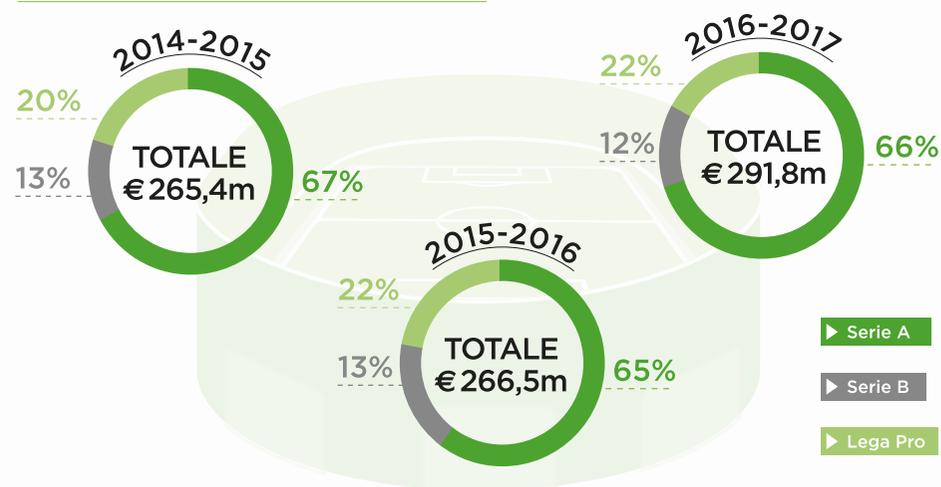
## Parametri economici di riferimento 2016-2017

			
<b>Affluenza totale</b>	8.079.401	3.076.326	2.842.633
<b>Numero di partite</b>	380	470	1.191
<b>Affluenza media per partita</b>	21.262	6.545	2.387
<b>Capienza media</b>	39.281	16.388	8.039
<b>Riempimento medio % capienza</b>	54%	40%	30%
<b>Ricavi da gare</b>	€ 227.932.003	€ 23.829.257	€ 26.535.024
<b>Prezzo medio del titolo di accesso</b>	€ 28,2	€ 7,7	€ 9,3
<b>Ricavo unitario per posto disponibile</b>	€ 15,3	€ 3,1	€ 2,8
<b>Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 60% della capienza)</b>	€ 24.733.054	€ 11.968.285	€ 27.089.530
<b>Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 70% della capienza)</b>	€ 66.843.897	€ 17.934.542	€ 36.026.956
<b>Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento dell'80% della capienza)</b>	€ 108.954.740	€ 23.900.800	€ 44.964.382
<b>Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 90% della capienza)</b>	€ 151.065.582	€ 29.867.057	€ 53.901.807
<b>Ricavi potenziali aggiuntivi (ipotesi di riempimento del 100% della capienza)</b>	€ 193.176.425	€ 35.833.314	€ 62.839.233

## Serie A, Serie B e Lega Pro - confronto spettatori aggregati

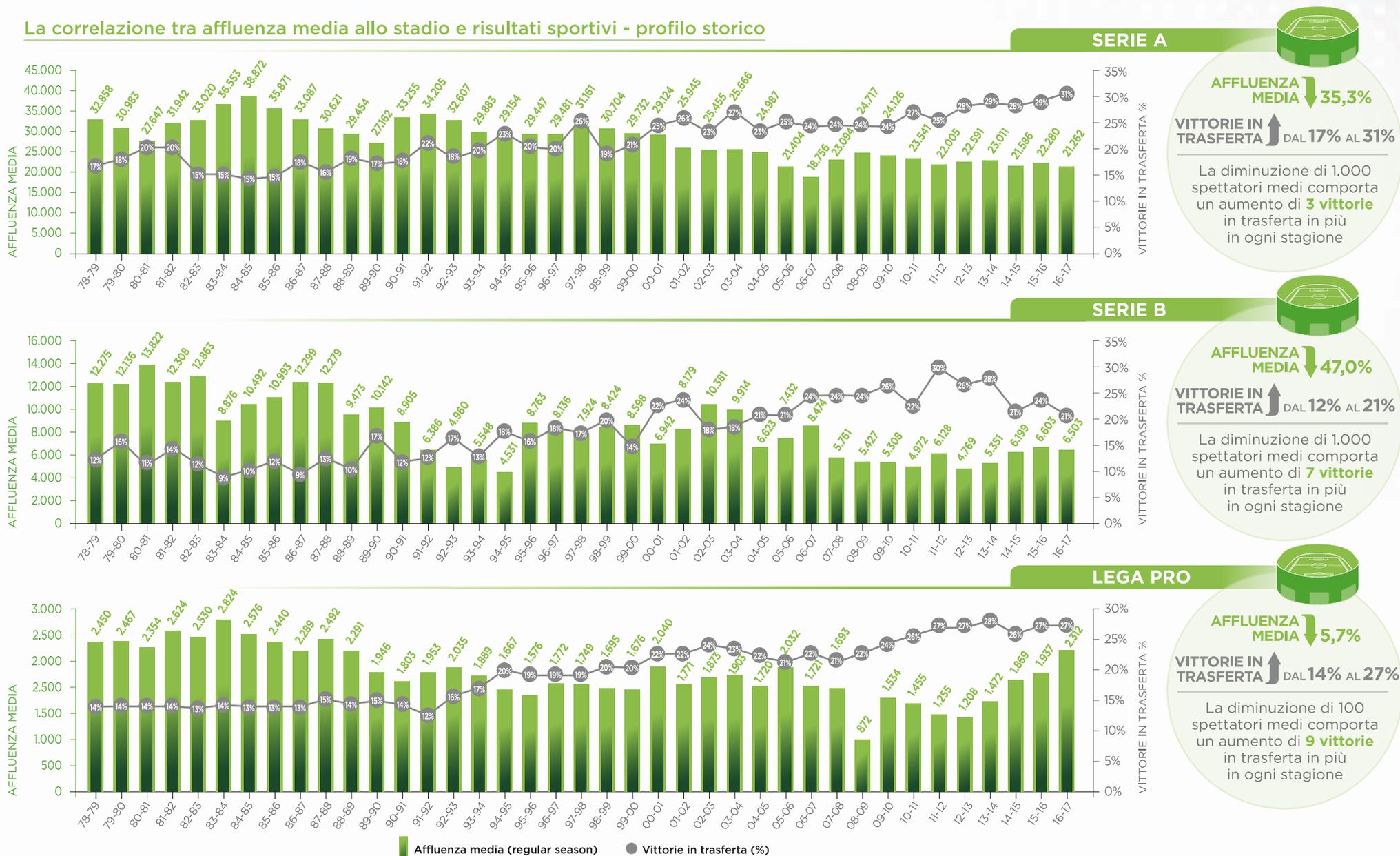


## Confronto ricavi potenziali aggiuntivi - ipotesi di riempimento del 100% della capienza degli stadi



# Relazione tra affluenza e risultati sportivi

La correlazione tra affluenza media allo stadio e risultati sportivi - profilo storico



**AFFLUENZA MEDIA** ↓ 35,3%

**VITTORIE IN TRASFERTA** ↑ DAL 17% AL 31%

La diminuzione di 1.000 spettatori medi comporta un aumento di **3 vittorie** in trasferta in più in ogni stagione

**AFFLUENZA MEDIA** ↓ 47,0%

**VITTORIE IN TRASFERTA** ↑ DAL 12% AL 21%

La diminuzione di 1.000 spettatori medi comporta un aumento di **7 vittorie** in trasferta in più in ogni stagione

**AFFLUENZA MEDIA** ↓ 5,7%

**VITTORIE IN TRASFERTA** ↑ DAL 14% AL 27%

La diminuzione di 100 spettatori medi comporta un aumento di **9 vittorie** in trasferta in più in ogni stagione

Fonte: Elaborazioni del Centro Studi FIGC su dati Lega Serie A, Lega Serie B e Lega Pro

## Affluenza e riempimento degli stadi

Società di Top Division 2016-2017						TOTALE
<b>Numero società</b>	18	20	20	20	20	<b>98</b>
<b>Numero partite di campionato</b>	307	380	380	380	381	<b>1.828</b>
<b>Affluenza media campionato</b>	41.476	35.809	27.950	21.262	20.950	<b>29.006</b>
<b>Affluenza totale campionato</b>	12.732.996	13.607.420	10.621.000	8.079.401	7.981.940	<b>53.022.757</b>
<b>Capienza media campionato</b>	44.546	37.622	38.605	39.281	32.413	<b>38.248</b>
<b>Riempimento % capienza</b>	93%	95%	72%	54%	65%	<b>76%</b>
<b>Affluenza potenziale totale</b>	13.675.492	14.296.341	14.669.710	14.926.837	12.349.193	<b>69.917.573</b>
<b>Posti invenduti</b>	942.496	688.921	4.048.710	6.847.436	4.367.253	<b>16.894.816</b>
<b>Numero partite coppe nazionali</b>	15	57	46	36	37	<b>191</b>
<b>Affluenza media coppe nazionali</b>	55.108	33.063	25.630	17.172	18.557	<b>27.199</b>
<b>Affluenza totale coppe nazionali</b>	826.617	1.884.605	1.178.970	618.207	686.591	<b>5.194.990</b>
<b>Riempimento % capienza</b>	88%	81%	61%	39%	51%	<b>64%</b>
<b>Affluenza potenziale totale</b>	936.405	2.331.675	1.929.516	1.577.432	1.340.183	<b>8.115.211</b>
<b>Posti invenduti</b>	109.788	447.070	750.546	959.225	653.592	<b>2.920.221</b>
<b>Numero partite coppe europee</b>	30	30	37	28	29	<b>154</b>
<b>Affluenza media coppe europee</b>	47.118	53.602	45.369	24.926	28.804	<b>40.477</b>
<b>Affluenza totale coppe europee</b>	1.413.545	1.608.074	1.678.662	697.916	835.315	<b>6.233.512</b>
<b>Riempimento % capienza</b>	91%	90%	83%	49%	74%	<b>79%</b>
<b>Affluenza potenziale totale</b>	1.557.504	1.784.543	2.012.922	1.429.370	1.133.666	<b>7.918.005</b>
<b>Posti invenduti</b>	143.959	176.469	334.260	731.454	298.351	<b>1.684.493</b>
<b>NUMERO PARTITE TOTALI</b>	<b>352</b>	<b>467</b>	<b>463</b>	<b>444</b>	<b>447</b>	<b>2.173</b>
<b>AFFLUENZA TOTALE EFFETTIVA</b>	<b>14.973.158</b>	<b>17.100.099</b>	<b>13.478.632</b>	<b>9.395.524</b>	<b>9.503.846</b>	<b>64.451.259</b>
<b>AFFLUENZA MEDIA</b>	<b>42.537</b>	<b>36.617</b>	<b>29.112</b>	<b>21.161</b>	<b>21.261</b>	<b>29.660</b>
<b>RIEMPIMENTO % CAPIENZA</b>	<b>93%</b>	<b>93%</b>	<b>72%</b>	<b>52%</b>	<b>64%</b>	<b>75%</b>
<b>AFFLUENZA POTENZIALE TOTALE</b>	<b>16.169.401</b>	<b>18.412.559</b>	<b>18.612.148</b>	<b>17.933.639</b>	<b>14.823.042</b>	<b>85.950.789</b>
<b>POSTI INVENDUTI TOTALI</b>	<b>1.196.243</b>	<b>1.312.460</b>	<b>5.133.516</b>	<b>8.538.115</b>	<b>5.319.196</b>	<b>21.499.530</b>

Nota: L'analisi si riferisce alle 2.173 partite ufficiali disputate negli stadi utilizzati nel 2016-2017 da società partecipanti alle 5 Top League europee: Bundesliga (Germania), Premier League (Inghilterra), Liga (Spagna), Serie A (Italia) e Ligue 1 (Francia). L'elaborazione comprende le gare giocate a livello di campionato (comprensivo in Germania e in Francia del playoff), coppe nazionali e coppe europee. I dati relativi alle coppe europee comprendono Champions League ed Europa League, mentre con riferimento ai dati relativi alle coppe nazionali si segnala che in Francia e in Inghilterra si disputano due coppe: Coupe de France e Coupe de Ligue (Francia), FA Cup e Football League Cup (Inghilterra).



### 2.173

Le partite ufficiali disputate nel 2016-2017, all'interno degli stadi utilizzati da club partecipanti alle 5 Top League europee



### 64,4 milioni

L'affluenza complessiva di spettatori presenti allo stadio, con un dato medio per partita pari a 29.660 e un riempimento medio del 75%



### 21,5 milioni

Numero totale di posti rimasti invenduti, il dato più alto registrato nell'ultimo quadriennio di riferimento



### 52%

Il riempimento medio della capienza degli stadi italiani, rispetto al 72% in Spagna e al 93% in Germania e Inghilterra

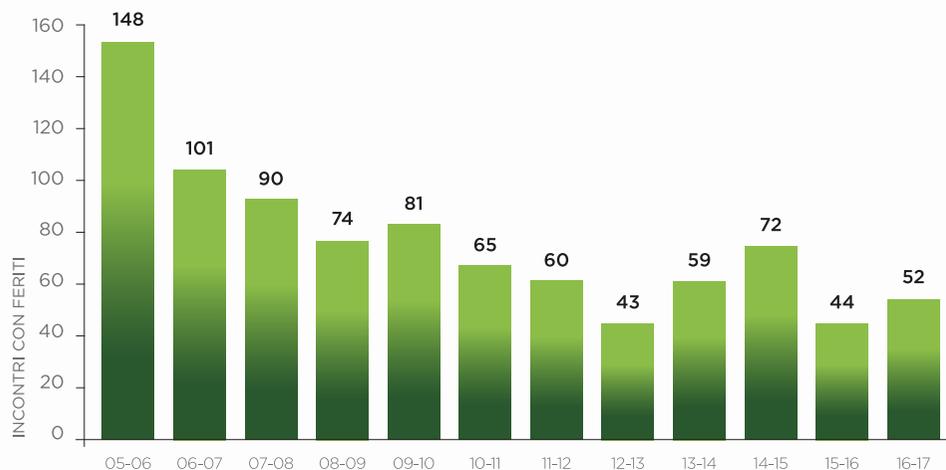


### 39.598

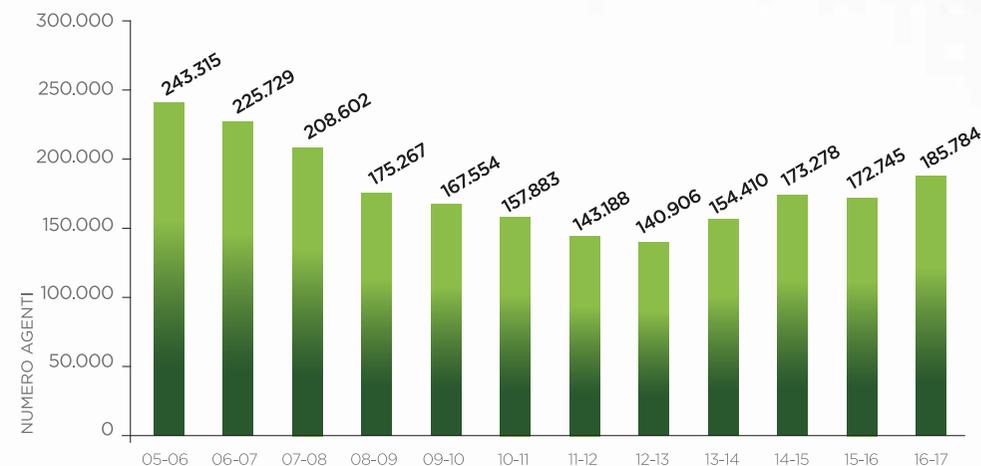
L'affluenza media in Italia per le partite di Champions League, mentre in Europa League il dato è pari a 15.432

# Sicurezza

## Confronto incontri con feriti



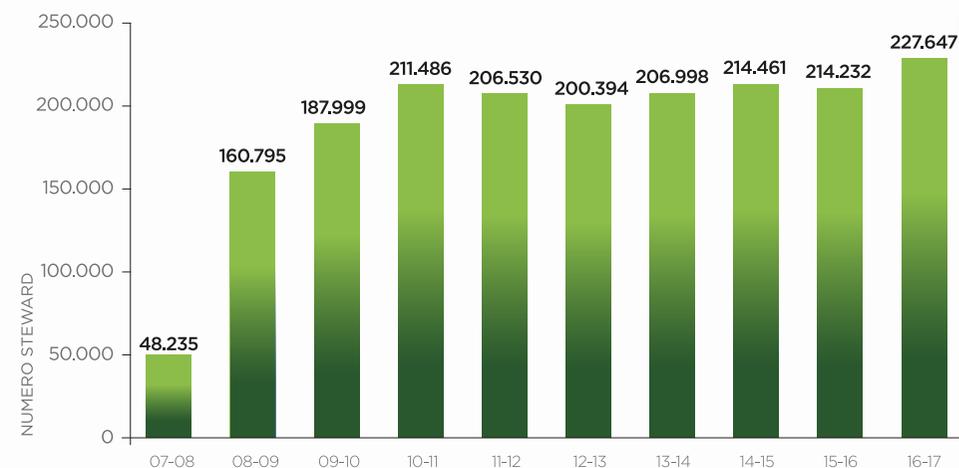
## Confronto forze dell'ordine impiegate



## Confronto persone denunciate e arrestate



## Confronto steward impiegati



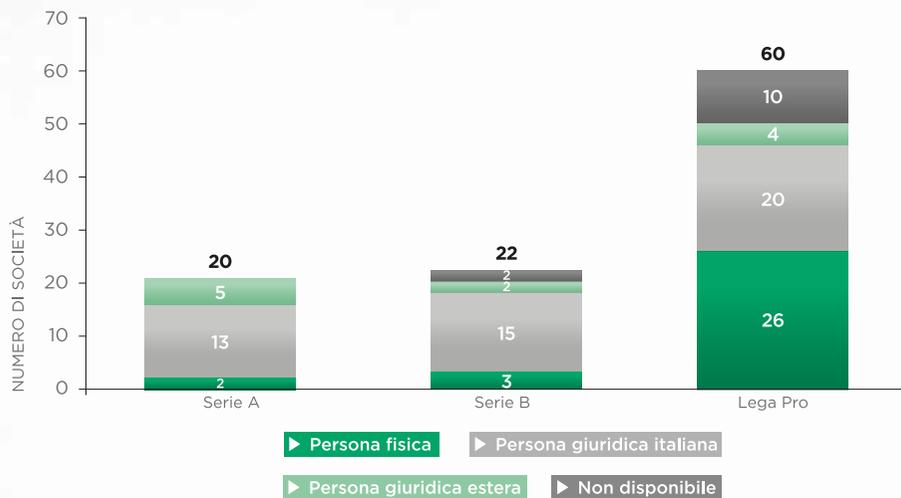




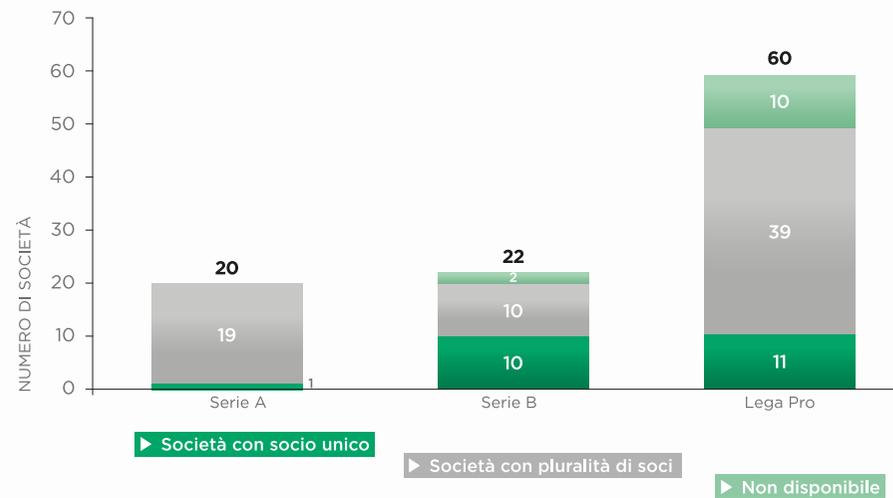
## 08. I MODELLI DI GOVERNANCE DEL CALCIO PROFESSIONISTICO

# Assetti proprietari

**Persone fisiche e giuridiche - dati per serie**

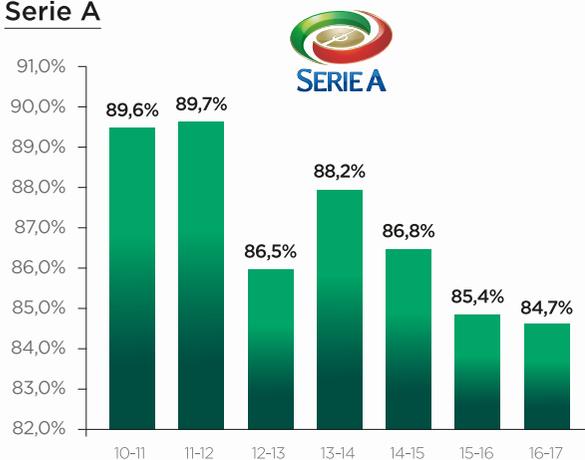


**Numerosità soci - dati per serie**

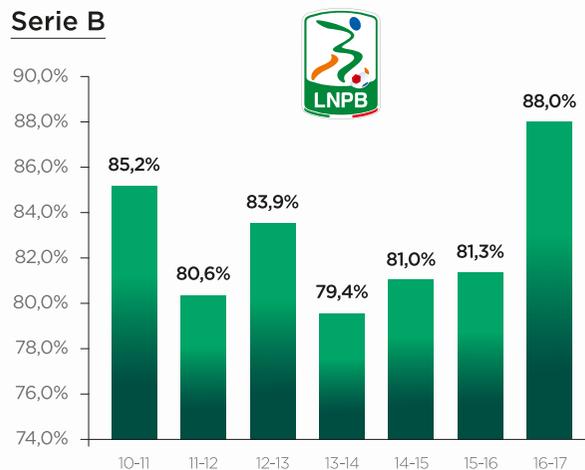


**Confronto percentuale media di controllo dell'azionista di riferimento**

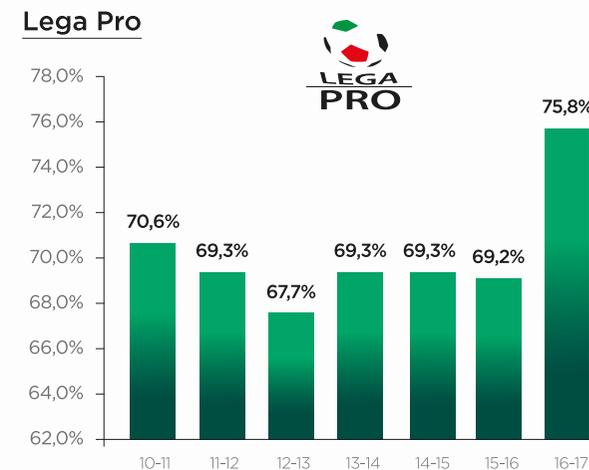
**Serie A**



**Serie B**

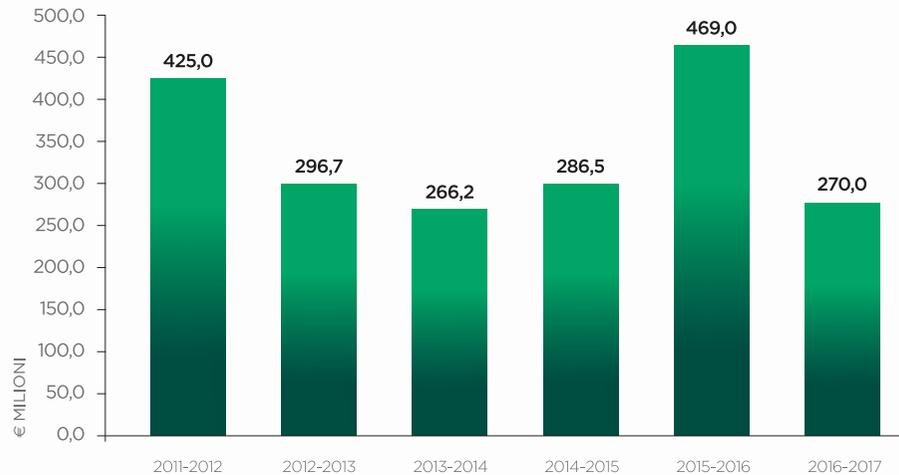


**Lega Pro**

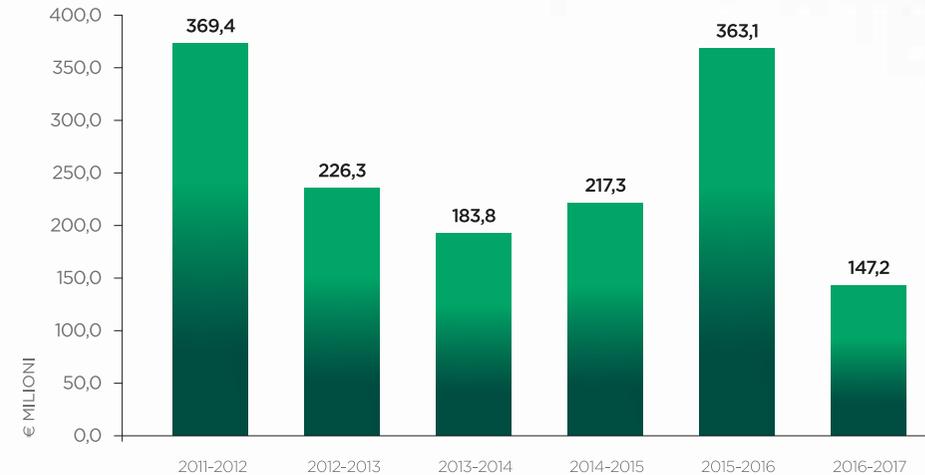


## Le ricapitalizzazioni effettuate dai soci

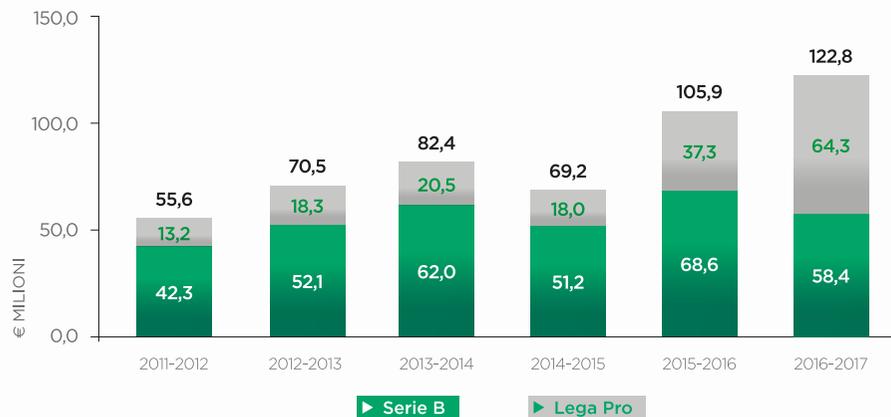
### Confronto ricapitalizzazioni - totale club professionistici 2016-2017



### Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Serie A 2016-2017



### Confronto ricapitalizzazioni - club partecipanti alla Serie B e alla Lega Pro 2016-2017



### Confronto fonti di finanziamento derivanti da soci e società del gruppo - club professionistici 2016-2017

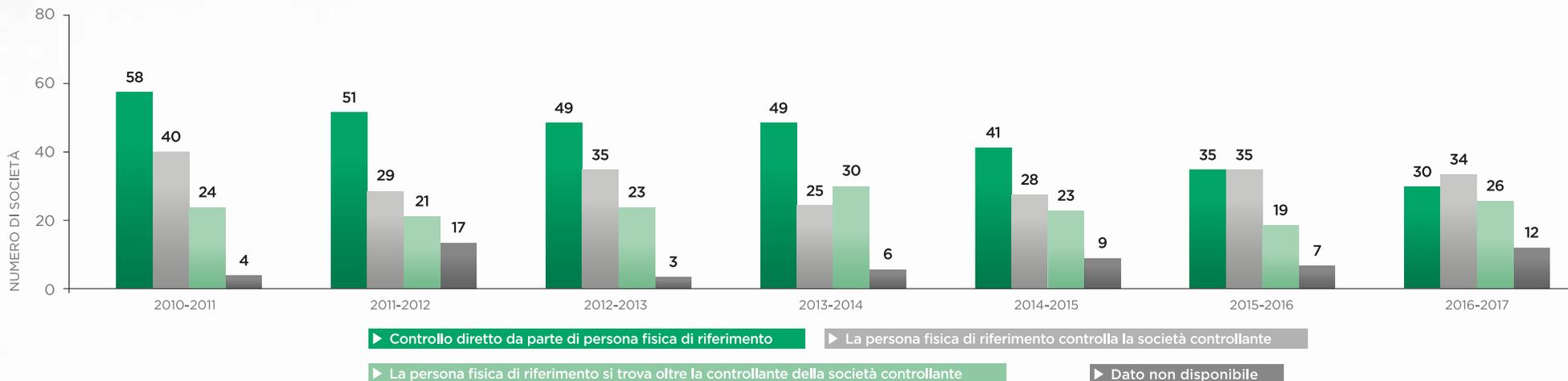
Tipologia debiti	2011-2012	2012-2013	2012-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	
Serie A	Verso soci per finanziamenti	€ 40,2m	€ 30,7m	€ 52,0m	€ 114,4m	€ 51,6m	€ 234,0m
	Verso imprese controllate, collegate e controllanti	€ 164,4m	€ 210,2m	€ 363,8m	€ 439,7m	€ 405,3m	€ 422,3m
Serie B	Verso soci per finanziamenti	€ 3,7m	€ 15,7m	€ 16,4m	€ 11,5m	€ 11,8m	€ 4,1m
	Verso imprese controllate, collegate e controllanti	€ 4,5m	€ 4,9m	€ 22,0m	€ 3,3m	€ 7,1m	€ 3,0m
Lega Pro	Verso soci per finanziamenti	€ 5,2m	€ 6,4m	€ 5,3m	€ 8,3m	€ 9,2m	€ 8,7m
	Verso imprese controllate, collegate e controllanti	€ 0,1m	€ 0,4m	€ 0,6m	€ 0,1m	€ 0,0m	€ 1,4m

Nota: I dati si riferiscono al trend delle ricapitalizzazioni effettuate dai soci dei club di calcio partecipanti ai campionati professionistici nella stagione 2016-2017. L'analisi è stata effettuata sui bilanci di esercizio delle diverse società. In alcuni limitati casi non è stato possibile rintracciare la documentazione di riferimento, relativamente alle società che, per differenti ragioni (non iscrizione e/o non ammissione), non erano tenute a presentare la documentazione contabile per la Stagione Sportiva di riferimento.



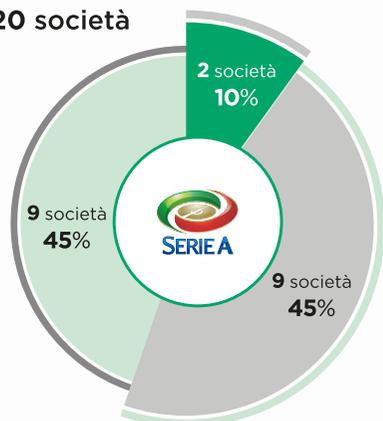
# Catena di controllo

Confronto livello di controllo - dati aggregati

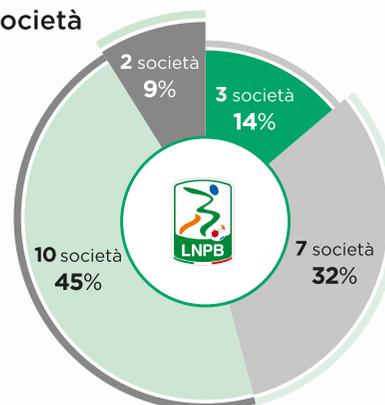


Livello di controllo - dati per serie

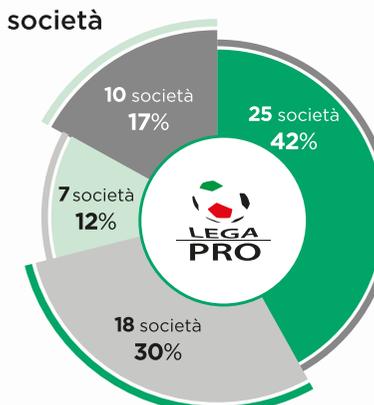
20 società



22 società



60 società



Nota: In questa sezione le società vengono divise in relazione alla lunghezza della loro «catena di controllo», cioè del numero di livelli societari che intercorrono tra il club calcistico e la persona fisica che di fatto ne ha il controllo

## Struttura organizzativa - dati per serie

	Serie A		Serie B		Lega Pro		Totale	
	N. società	%						
<b>Sistema di amministrazione e controllo</b>								
Tradizionale	19	95%	20	100%	50	100%	<b>89</b>	<b>99%</b>
Monistico	0	0%	0	0%	0	0%	<b>0</b>	<b>0%</b>
Dualistico	1	5%	0	0%	0	0%	<b>1</b>	<b>1%</b>
<b>Totale società</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
<b>Numero amministratori</b>								
Amministratore unico	0	0%	10	50%	21	42%	<b>31</b>	<b>34%</b>
Da 2 a 4 amministratori	7	35%	5	25%	12	24%	<b>24</b>	<b>27%</b>
Da 5 a 7 amministratori	7	35%	1	5%	13	26%	<b>21</b>	<b>23%</b>
Da 8 a 10 amministratori	4	20%	2	10%	3	6%	<b>9</b>	<b>10%</b>
Oltre 10 amministratori	2	10%	2	10%	1	2%	<b>5</b>	<b>6%</b>
<b>Totale società</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
<b>Età media amministratori</b>								
Meno di 40 anni	0	0%	0	0%	1	2%	<b>1</b>	<b>1%</b>
Da 41 a 50 anni	6	30%	4	20%	19	38%	<b>29</b>	<b>32%</b>
Da 51 a 60 anni	11	55%	10	50%	19	38%	<b>40</b>	<b>44%</b>
Da 61 a 70 anni	3	15%	3	15%	8	16%	<b>14</b>	<b>16%</b>
Oltre 71 anni	0	0%	3	15%	3	6%	<b>6</b>	<b>7%</b>
<b>Totale società</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
<b>Soggetto che svolge il controllo contabile</b>								
Collegio sindacale	3	15%	15	75%	20	40%	<b>38</b>	<b>42%</b>
Sindaco unico	0	0%	5	25%	28	56%	<b>33</b>	<b>37%</b>
Revisore legale o società di revisione	17	85%	0	0%	2	4%	<b>19</b>	<b>21%</b>
<b>Totale società</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>
<b>Segmentazione per genere</b>	<b>% uomini</b>	<b>% donne</b>						
Consiglio di amministrazione	84%	16%	95%	5%	93%	7%	<b>90%</b>	<b>10%</b>
Collegio sindacale	90%	10%	86%	14%	79%	21%	<b>84%</b>	<b>16%</b>

Nota: La tabella riassume i dati relativi alle società effettivamente analizzabili, sulla base del campione disponibile e della documentazione ufficiale riscontrabile sulle diverse fonti (Registro delle Imprese e database AIDA - Bureau Van Dijk). Il campione di riferimento è il seguente: 20 società su 20 in Serie A, 20 su 22 in Serie B e 50 su 60 in Lega Pro

# Modelli di governance - confronto internazionale

## La proprietà dei club calcistici europei nel 2017

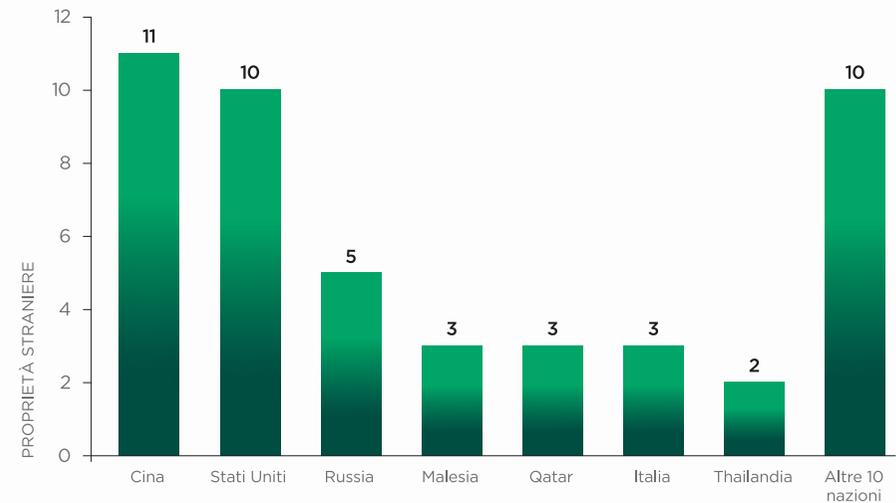
	Proprietà nazionale	Proprietà straniera	Nessun proprietario di maggioranza	Non disponibile	Totale
ING (Div. 1)	8	12	0	0	20
ING (Div. 2)	10	14	0	0	24
GER	3	1	14	0	18
SPA	8	3	9	0	20
ITA	16	4	0	0	20
FRA	12	5	3	0	20
RUS	13	0	3	0	16
TUR	3	0	15	0	18
OLA	2	2	14	0	18
POR	1	1	15	1	18
SVI	6	1	3	0	10
BEL	9	3	4	0	16
UCR	9	0	1	2	12
GRE	12	1	3	0	16
AUS	0	0	10	0	10
<b>Totale</b>	<b>112</b>	<b>47</b>	<b>94</b>	<b>3</b>	<b>256</b>

## Investimenti nei club calcistici a livello mondiale - confronto nazione di provenienza dell'investitore 2014-2016



Nota: I dati relativi alla proprietà dei club sono aggiornati al settembre 2017 e riguardano l'analisi di 15 campionati calcistici presenti nello scenario europeo.

## La nazionalità di provenienza dei proprietari stranieri nel 2017



## Investimenti cinesi nel calcio europeo di vertice 2014-2016



# Quotazione in borsa - confronto internazionale

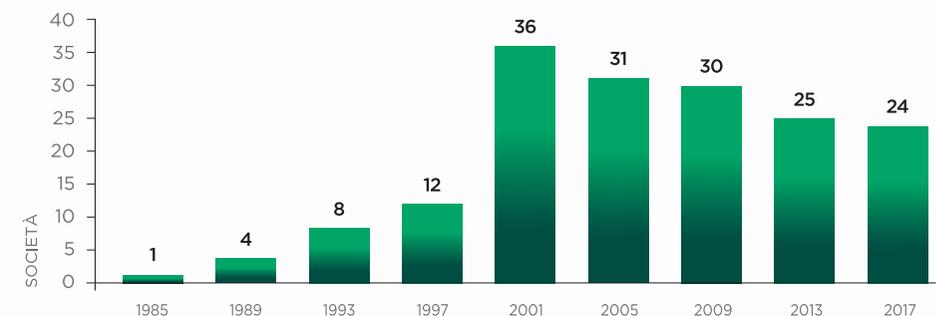
Club calcistici quotati in Borsa al 31 dicembre 2017 - confronto valore della quotazione

Club*	Nazione	Valuta	Valore azioni primo giorno di quotazione		Valore azioni 31-12-2016	Valore azioni 31-12-2017	Variazione %		Indice della Borsa Nazionale	
			Valore	Data			Confronto primo giorno di quotazione / 31-12-2017	Confronto 31-12-2016 / 31-12-2017	Indice	Variazione % 31-12-2016 / 31-12-2017
Juventus FC	Italia	EUR	1,28	21/12/2001	0,30	0,76	-40,3%	+154,0%	FTSE MIB	+13,6%
Teteks AD Tetovo	Macedonia	MKD	310,00	12/03/2003	913,50	2.142,00	+591,0%	+134,5%	MBI 10	+18,9%
SS Lazio	Italia	EUR	21,54	07/05/1998	0,57	1,17	-94,6%	+105,1%	FTSE MIB	+13,6%
Celtic FC	Gran Bretagna	GBp	59,35	01/09/1995	70,00	130,00	+119,0%	+85,7%	FTSE 100	+7,6%
AS Roma	Italia	EUR	2,51	24/05/2000	0,41	0,61	-75,7%	+48,8%	FTSE MIB	+13,6%
Brøndbyernes IF	Danimarca	DKK	7,90	01/09/1987	0,55	0,78	-90,1%	+41,8%	OMX COPENHAGEN 20	+25,9%
Manchester United**	Gran Bretagna	USD	14,15	13/08/2012	14,25	19,80	+39,9%	+38,9%	S&P 500	+19,4%
Silkeborg IF	Danimarca	DKK	67,50	01/11/1989	9,63	13,36	-80,2%	+38,7%	OMX COPENHAGEN 20	+25,9%
SL Benfica	Portogallo	EUR	3,88	23/05/2007	0,98	1,15	-70,4%	+17,3%	PSI-20	+15,2%
BVB Borussia Dortmund	Germania	EUR	8,82	06/11/2000	5,26	6,13	-30,5%	+16,5%	CDAX	+16,0%
AFC Ajax	Olanda	EUR	13,61	12/05/1998	8,75	10,01	-26,5%	+14,4%	AEX	+12,7%
Sporting Clube de Portugal	Portogallo	EUR	5,16	01/07/1998	0,62	0,67	-87,0%	+8,1%	PSI-20	+15,2%
Besiktas AS	Turchia	TRY	0,69	25/02/2002	4,00	4,09	+492,8%	+2,3%	BIST 100	+47,6%
PARKEN Sport & Entertainment	Danimarca	DKK	65,14	28/12/1997	69,50	69,70	+7,0%	+0,3%	OMX COPENHAGEN 20	+25,9%
Aalborg AS	Danimarca	DKK	19,14	15/09/1998	203,20	195,00	+919,0%	-4,0%	OMX COPENHAGEN 20	+25,9%
Olympique Lyonnais	Francia	EUR	11,91	12/02/2007	2,94	2,85	-76,1%	-3,1%	CAC 40	+9,3%
FC Porto	Portogallo	EUR	4,50	02/12/1999	0,69	0,66	-85,3%	-4,3%	PSI-20	+15,2%
Ruch Chorzow SA	Polonia	PLN	1,15	01/12/2008	0,24	0,22	-80,9%	-8,3%	WIG 20	+26,5%
Fenerbahçe Futbol AS	Turchia	TRY	9,41	01/02/2004	39,00	34,30	+264,5%	-12,1%	BIST 100	+47,6%
Aarhus AS	Danimarca	DKK	4,83	17/03/1995	0,22	0,19	-96,1%	-13,6%	OMX COPENHAGEN 20	+25,9%
Galatasaray AS	Turchia	TRY	0,46	25/02/2002	2,49	2,10	+356,5%	-15,7%	BIST 100	+47,6%
Trabzonspor AS	Turchia	TRY	1,13	01/04/2005	2,84	2,20	+94,7%	-22,5%	BIST 100	+47,6%
AIK Fotboll AB	Svezia	SEK	6,67	01/07/2006	2,82	1,95	-70,8%	-30,9%	OMX STOCKHOLM 30	+6,4%

STOXX® Europe Football e STOXX® Europe 600 - confronto andamento



Confronto numero di club calcistici quotati in borsa



\* L'ordine della classifica riflette l'andamento del titolo delle società nel confronto tra il 31-12-2016 e il 31-12-2017 \*\* Il Manchester United è quotato presso la Borsa statunitense di Wall Street \*\*\* Indice azionario composto da 600 delle principali capitalizzazioni di mercato europee



# Redazione ReportCalcio 2018

## Responsabili del progetto:

Niccolò Donna - Centro Studi FIGC e PwC per gli aspetti finanziari

## Coordinamento e redazione FIGC:

Niccolò Donna | Guglielmo Cammino

## Coordinamento e redazione PwC:

Giuseppina Floris | Fabrizio Versiero | Marco Arduini | Umberto Balsamo | Francesca Ottavia Battaglia | Simone Cocchi |  
Cristina Cohen | Maria Di Meglio | Luca Gaddoni | Arianna Rita Mogno | Maria Rosaria Navarra | Giuliano Palumbo | Giovanni Roberti

## Supervisione testi:

Gianfranco Teotino

## Assistenza grafica:

Prisma Srl

## Alla stesura del documento hanno partecipato i seguenti Uffici della Federazione Italiana Giuoco Calcio:

Squadre Nazionali | Co.Vi.So.C. | Coordinamento Nazionale Delegati alla Sicurezza | Competizioni |  
Diritti TV | Licenze UEFA | Marketing | Segreteria federale | Sistemi Informativi |  
Ufficio Stampa | Relazioni Istituzionali e Relazioni Esterne | Tesseramento | Vivo Azzurro

## Si ringraziano per la collaborazione:

Lega Serie A | Lega Serie B | Lega Italiana Calcio Professionistico | Lega Nazionale Dilettanti |  
Associazione Italiana Arbitri | Associazione Italiana Calciatori | Associazione Italiana Allenatori Calcio |  
Settore Tecnico | Settore Giovanile e Scolastico | Fondazione Museo del Calcio

## Si ringraziano inoltre:

CONI | FIFA | UEFA | CIES | Ministero degli Interni |  
Ministero dell'Economia e delle Finanze | Osservatorio Nazionale sulle Manifestazioni Sportive |  
Inps (gestione ex Enpals) | Agenzia delle Dogane e dei Monopoli | PUMA |  
Infront Sports & Media | Nielsen Sports | Professor Adriano Benazzi |  
Dottor Gianfranco Seriola | Dottor Andrea Biondi | Professor Ennio Lugli |  
Professor Pier Luigi Marchini | Dottor Enzo D'Arcangelo | Dottor Federico Bottini

## Credits foto:

Archivio Fotografico FIGC | Archivio Fotografico LND | Getty Images







**MISTO**  
Carta da fonti gestite  
in maniera responsabile  
**FSC® C135333**



# REPORT CALCIO

DUEMILADICIOTTO

