

Centro Studi delle Scienze Giuridiche Penali

Istituto Di Studi Politici San Pio V

DIRITTO SPORTIVO

“LA PRESTAZIONE DI UN CALCIATORE VALUTATA COME UN TITOLO AZIONARIO”

AVV. PIERO MANCUSI

Presidente Centro Studi delle Scienze giuridiche penali

Roma, 30 ottobre 2018

Prefazione

del Prof. Michele Spremolla

Diritto Sportivo

“LA PRESTAZIONE DI UN CALCIATORE VALUTATA COME UN TITOLO AZIONARIO”

Nell'introdurre, un argomento così estremamente complesso nella Prefazione all'elaborato articolato e svolto in maniera originale ed approfondita in una chiave di lettura globalizzata dall'Avv. Piero Mancusi, mi dilungherò su uno dei temi toccati e ciò non per essere ripetitivo ma per sottolineare la importanza dell'argomento anche per il suo impatto nella realtà sociale e quindi sul nostro tessuto economico.

Tanto più vero, in quanto ha attirato da qualche tempo l'attenzione del mondo accademico con il risultato che anche nelle Università si sono attivati dei corsi nella Formazione dei dirigenti del Settore sportivo con molteplici iniziative: con l'obiettivo di formare figure nuove in grado di dirigere, con elevata professionalità, enti operanti nel settore sportivo e che siano in grado di curare problematiche istituzionali, gestionali e comunicative legate al complesso mondo delle attività agonistiche, quindi in grado di gestire progetti ed attività con particolare attenzione agli aspetti giuridici, organizzativi, amministrativi e tecnici.

Inquadramento del Fair Play Finanziario riguardo alla difficile realtà economica ed alcuni suoi risvolti.

La crisi economica, l'instabilità dei mercati e la difficile situazione economica ha creato sempre di più esigenze di bilancio e di austerità per i club sportivi europei, con conseguenze negative sulla generazione dei profitti e ulteriori problemi di disponibilità finanziaria per le operazioni quotidiane.

Molti club hanno registrato un calo di liquidità, che ha comportato per esempio ritardi nei pagamenti ad altri club, ai dipendenti e alle autorità sociali/fiscali.

Il nuovo concetto da introdurre e sviluppare (FPF) consiste nel coniugare lo sport alla attività economica prevalente in un determinato territorio al fine di valorizzare il territorio stesso e la società sportiva che lo rappresenta.

La gestione della società di calcio dovrà esser ispirata al modello aziendale adattandolo alle esigenze della società sportiva stessa per la quale sono necessarie anche competenze di ordine tecnico.

Ciò evidentemente al fine di favorire il raggiungimento del risultato sia sportivo sia economico.

Quindi la società di calcio concepita come società commerciale in una dimensione sociale europea.

Qui entra in gioco il financial fair play che impone a tutte le squadre europee il rispetto di determinati parametri finanziari in base ai quali – in sintesi – una società non deve spendere più di quanto ricava.

Ciò ha costretto da tempo la maggior parte dei presidenti di club a stringere i cordoni della borsa e a limitare i propri investimenti sul mercato.

Oggi tutti parlano di Fair Play Finanziario ma pochi ne conoscono realmente il significato dei contenuti.

Fair Play Finanziario.

Definizione – contenuto

Il ***fair play finanziario*** è un progetto, introdotto dal Comitato Esecutivo [UEFA](#) nel settembre 2009, mirante a far estinguere i debiti contratti dalle società calcistiche e a indurle, nel lungo periodo, a un auto-sostentamento finanziario.

In cosa consiste? In primo luogo riguarda il

modus gestionale delle società di calcio e di conseguenza il mercato dei calciatori.

Una nuova gestione della società sportiva professionistica che dovrà esser affidata a veri e propri *managers* esperti nella gestione societaria.

La società sportiva professionistica, già dopo le riforme legislative introdotte con la legge 586/96, era stata concepita dal Legislatore per produrre utili ma, di queste riforme, se ne erano accorti in pochi.

L'idea di Fair play finanziario nasce dal fatto che le disparità tra le società, nel calcio moderno, sono sempre più spesso dovute a un fattore economico piuttosto che a uno sportivo.

A settembre 2009, il Comitato Esecutivo UEFA ha approvato all'unanimità il fair play finanziario, per il benessere generale del calcio. Tale concetto viene appoggiato dall'intero mondo del calcio e ha i seguenti obiettivi:

- Introdurre più disciplina e razionalità nelle finanze dei club calcistici;
- Ridurre la pressione su salari e trasferimenti e limitare gli effetti dell'inflazione;
- Incoraggiare i club a contare solo sui propri profitti;
- Incoraggiare investimenti a lungo termine sul settore giovanile e sulle infrastrutture;
- Tutelare la sostenibilità a lungo termine nel calcio europeo;
- Assicurare il tempestivo pagamento dei debiti da parte dei club.

Questi obiettivi ribadiscono che la UEFA ha il dovere di considerare l'ambiente sistemico del calcio europeo per club, e in particolare il più ampio impatto inflazionistico delle spese dei club per salari e trasferimenti.

La situazione finanziaria globale sebbene quindi sia lentamente cambiata, negli anni scorsi, ha evidenziato come le società calcistiche non siano state in grado di adattarsi alle nuove dinamiche di mercato e siano state letteralmente travolte dal mutato quadro economico improntato su una maggior competitività.

Le regole dell'economia sono decisamente mutate dato che lo sport, oltre ad avere un impatto sociale, incide anche nell'economia di un singolo Paese poiché le società di calcio professionistico sono soggetti rilevanti sia per il fisco sia per intere categorie di lavoratori (ad esempio i calciatori e tecnici).

Questo è uno dei motivi per cui si sono rese necessarie nuove regole volte a tutelare tutti i soggetti che intrattengono rapporti economici e commerciali con le Società di calcio professionistico.

Questo nuovo concetto si sintetizza con la frase: non si potrà spendere più di quanto si guadagna e la Società professionistica dovrà esser in grado di autofinanziarsi producendo ricavi.

L'adeguamento ai nuovi parametri, tuttavia, sarà graduale poiché tutti i sodalizi dovranno raggiungere la parità di bilancio entro l'anno 2017 non potendosi pretendere l'immediato allineamento ai nuovi *standards* da parte della maggior parte dei clubs europei che, oggi, presentano bilanci disastrosi.

Scopo dell'UEFA è ovviamente quello di limitare spese che pesano sull'andamento economico della società sportiva come quelle riferite ad ingaggi e acquisti di atleti, che oggi rappresentano i costi maggiori, mentre verranno incentivate le spese "virtuose", ovvero quelle effettuate per gli stadi di proprietà, settori giovani e progetti sociali e per un ritorno in termini di solidità economica e strutturale.

Dal 2017-2018, pertanto, le società non potranno spendere più di quanto fatturano. Verrà

ovviamente creato un organismo di controllo che dovrà vigilare sul corretto adempimento degli obblighi finanziari imposti dalla UEFA.

E ulteriore conseguenza di tutto ciò sarà che i dirigenti di società professionistiche dovranno affinare le loro competenze in campo aziendale, fiscale e giuridico oppure, in caso contrario, lasciare spazio a una nuova generazione di *managers*. Il mercato e l'abilità gestionale faranno la differenza come, del resto, avviene in qualsiasi altro settore dell'Economia.

Il Fair Play Finanziario pertanto avrà come finalità quella di conferire maggiore stabilità all'intero settore calcistico professionistico ma è anche evidente come il medesimo influirà in modo determinante sulle scelte di mercato delle società stesse.

Le misure di fair play finanziario comprendono una valutazione pluriennale, per una visione a più ampio termine nel contesto del calcio europeo per club.

Quanto sopra esposto comporterà, sicuramente, una limitazione nel ricorso al credito che sarà consentito solo per spese che producano valore ed aumentino il patrimonio sociale degli enti sportivi come, ad esempio, gli investimenti per lo stadio di proprietà, i settori giovanili oppure le iniziative sociali.

L'idea alla base del FPF è che i club europei debbano competere senza che nessuno possa beneficiare di speciali vantaggi dalle Istituzioni.

A tal proposito, in tema di aiuti di Stato, l'UEFA e la Commissione Europea perseguono il medesimo obiettivo di preservare la concorrenza leale tra i club di calcio evidenziando un tendenziale disfavore per gli interventi pubblici.

In questo mutato quadro ci si attiverà per impostare programmi pluriennali di crescita societaria e tecnica per una strategia aziendale.

••••

Relazione ed analisi sugli albori del FPF

Inizi ed Obiettivi del FPF:

Obiettivi del FPF:

Il piano di fair play finanziario e obiettivi:

- Dare al sistema finanziario delle società un ordine e una razionalità
- Stimolare l'auto-sostenibilità delle società, soprattutto a lungo termine
- Stimolare la crescita delle [infrastrutture](#)
- Stimolare la crescita dei settori giovanili
- Incoraggiare la società a competere soltanto entro i propri [introiti](#)
- Accertarsi che le società onorino gli impegni finanziari nei tempi prestabiliti
- Diminuire le pressioni sulle richieste salariali e sui trasferimenti
- Limitare gli effetti dell'[inflazione](#) nel mondo calcistico

È stato anche redatto il [manuale ufficiale UEFA del fair play finanziario](#).

Per assicurarsi di raggiungere tutti gli obiettivi è stato istituito il [Panel](#) di controllo finanziario, formato da 8 esperti indipendenti e 1 presidente, che controlla la corretta applicazione dei criteri di [Licenza UEFA Pro](#).

Occorre, inoltre, chiarire che lo spazio UEFA non coincide del tutto con il territorio dell'UE, contenendo Federazioni di Paesi che si collocano fuori dall'Unione (vedi Russia, Armenia, Cipro, Israele, ecc...).

Tale rilievo pone delle potenziali criticità relativamente al tema, ad esempio, dell'effettività delle norme in materia di aiuti di Stato, sulle quali si registra un'identità di vedute all'interno dei Paesi UE.

Ulteriore possibile vulnerabilità è rappresentata dal caso sempre più frequente di club finanziati da gruppi extracomunitari, talora da fondi sovrani (in violazione della normativa sugli aiuti).

Si registra, in altri termini, una perdita di contatto delle situazioni giuridiche con i confini statuali non priva di conseguenze sul piano della certezza delle regole.

[Michel Platini](#) divenne subito uno dei maggiori promotori del [FPF](#) e sin dalla nascita lo ha ritenuto fondamentale per il benessere del calcio:

« ...un obiettivo con implicazioni di ampia portata come il benessere generale del calcio, purché tutti i club giochino secondo le regole, soddisfino i criteri di fair play finanziario e raggiungano un bilancio sostenibile, in modo che passione faccia rima con ragione. »

Michel Platini

In questo quadro calcistico si stanno muovendo, come già anticipato, alcuni grandi club italiani Milan, Inter, Juventus, Napoli, Fiorentina e Palermo.

Altrettanto chiaro è che in tale ottica saranno, come anticipato, i “*sport managers*” o “*soccer managers*” che dovranno impostare politiche aziendali volte alla produzione di ricchezza che potrà consentire di ingaggiare le grandi star perché il bilancio lo consente e non solo perché un Presidente lo vuole.

Dopo l'entrata in vigore delle nuove regole i club dovranno iniziare a pensare a come spendere i soldi poiché, come già anticipato, verranno avallate dalla Uefa solo le spese destinate alla crescita economica di una società (stadi e infrastrutture) mentre saranno analizzate sotto la lente d'ingrandimento quelle destinate agli ingaggi e per l'acquisizione di prestazioni di atleti provenienti da altri sodalizi sportivi.

La UEFA, pertanto, si è posta nell'ottica di svolgere, tramite il “Panel di Controllo Finanziario dei Club”, a partire dall'anno 2012/2013 controlli periodici ai club, con cadenza trimestrale, dai quali

dovrà necessariamente emergere la trasparenza di bilancio.

Il “Panel di Controllo” avrà poi il compito di controllare tutte le operazioni finanziarie sospette ed, in particolare, quelle che potranno nascondere sponsorizzazioni “fittizie” che poco hanno a che vedere con il nuovo piano di oculatezza amministrativa.

Tutto ciò è molto importante per il calcio moderno sia per un trend positivo di crescita economica sia per una politica societaria e di mercato della squadra che in futuro, non potrà prescindere dal FPF nell'ambito del quale un ruolo importante sarà svolto, appunto, dal “Panel di Controllo” il quale potrà infliggere pene comprese tra il minimo della sanzione pecuniaria e il massimo della esclusione dalle coppe europee.

Le prime sanzioni contro club, che non rispetteranno l'obbligo di pareggio del bilancio, potranno esser elevate a partire dalla stagione 2013/14 sulla base di informazioni raccolte nei due anni precedenti.

A giugno 2012, il Comitato Esecutivo UEFA ha approvato la formazione [dell'Organo di controllo finanziario dei club \(CFCB\)](#) per controllare l'applicazione del [sistema di licenze per club e delle regole di fair play finanziario UEFA](#).

Il CFCB ha sostituito il Panel di controllo finanziario per club, che ha monitorato i club dalla prima introduzione delle regole a maggio 2010. La principale evoluzione consiste nel fatto che la CFCB è un organo UEFA di amministrazione della giustizia. Inoltre, l'organo può infliggere misure disciplinari se i requisiti non vengono rispettati e decidere sull'idoneità dei club per le competizioni UEFA.

Secondo l'Articolo 34 dei [regolamenti di procedura che governano l'Organo di Controllo Finanziario dei Club UEFA](#), i membri del CFCB vengono rimossi da una causa di loro iniziativa o dietro richiesta nel caso in cui loro, la loro federazione o un club di quella federazione, o un altro club con il quale hanno qualsiasi tipo di legame vengano direttamente coinvolti, o nel caso in cui la loro indipendenza o imparzialità venga messa in dubbio.

Ci saranno pertanto società che, se ben amministrate, potranno accaparrarsi oltre che i meriti sportivi, anche il risultato economico di impresa che costituirà il presupposto della futura eccellenza sportiva.

Il FPF premierà le squadre che oggi stanno costruendo dei progetti sportivi ed economici credibili.

Si ridarà una maggiore razionalità al calcio e si premieranno coloro che rispettano le regole e adottano un modello di impresa misto perché la componente tecnica ovvero quella sportiva è quella che consente di rendere appetibile lo spettacolo agonistico agli *stakeholders* ovvero ai portatori di interessi della società.

È chiaro che il lento evolversi delle società calcistiche verso la realtà aziendale non ha fatto passare in secondo piano il fenomeno sportivo vero e proprio che continua ad esser l'elemento che attira l'attenzione degli spettatori: un buon spettacolo è garanzia di maggior pubblico e, quindi, maggior interesse per televisioni e sponsor.

In questo, ha avuto un ruolo fondamentale il Legislatore che, con la legge 586/96, ha trasformato definitivamente la società sportiva professionistica in ente commerciale aziendale destinato alla produzione di utili; aziendale perché il Legislatore ha definito legislativamente le società sportive come società di capitali destinate alla produzioni di utili.

Ciò al fine di evitare che i risultati sportivi vengano meramente determinati dalla maggiore o minore disponibilità di denaro dei presidenti, senza tener conto di una gestione sana ed oculata volta alla valorizzazione dei vivai giovanili.

Oltre a questo, i dirigenti [UEFA](#) si sono resi conto dell'indebitamento che le società affrontano a seguito di enormi spese durante le campagne di [calcio mercato](#).

Ed è probabile che sia stata, tra le altre, la campagna acquisti del 2009 del [Real Madrid](#) a smuovere definitivamente i dirigenti [UEFA](#).

La chiave del successo del [FPF](#) sarà il miglioramento della situazione finanziaria nel calcio europeo

per club che ridarà una maggiore razionalità al calcio e premierà coloro che rispettano le regole e adottano un modello di impresa sostenibile.

Riguardo ai progetti formativi si partirà con l'analisi del Real Decreto spagnolo n.687/2005 per l'attivazione di corsi sulla questione fiscale.

Infatti è evidente che la questione fiscale dovrà necessariamente rappresentare la prossima sfida della cooperazione interistituzionale in materia calcistica, nella prospettiva di rendere effettivo l'operare senza restrizioni delle regole di concorrenza.

In conclusione lascio al nostro Autore Avv. Piero Mancusi la parola nel presentare ed illustrare sotto vari aspetti un così interessante ed intrigante argomento.

Prof. Michele Spemolla

DIRITTO SPORTIVO

“LA PRESTAZIONE DI UN CALCIATORE VALUTATA COME UN TITOLO AZIONARIO”

AVV. PIERO MANCUSI

(Presidente Centro Studi delle Scienze giuridiche penali)

SOMMARIO

- 1) **PREMESSA**
- 2) **AZIENDA CALCIO**
- 3) **IL CALCIO E' UN BUSINESS**
- 4) **ASPETTI GIURIDICI DELLE SOCIETA' DI CALCIO**
- 5) **FINANCIAL FAIR PLAY- Vigilanza equilibrio gestionale**
- 6) **IL SISTEMA DI GIUSTIZIA SPORTIVA CALCISTICA**
- 7) **CONCLUSIONI**

PREMESSA

Dopo la Rivoluzione Copernicana, Darwiniana e Psicoanalitica, siamo entrati nella quarta rivoluzione, quella dell' "Infosfera", ovvero la rivoluzione Digitale.

Il termine "Infosfera" è stato introdotto da Luciano Floridi, uno dei maggiori esperti della filosofia dell'informazione, docente all'Università di Oxford. (1)

Il mondo della tecnologia e dell'intelligenza artificiale, come è noto, si applica al mondo della finanza e della borsa, basti pensare che gli algoritmi possono prevedere dal più semplice al più complicato meccanismo di gestione del rischio. Pensiamo allo *Stop Loss* (*letteralmente*

stop alla perdita), strategia finalizzata a salvaguardare il capitale investito in attività finanziaria, ciò porta ad una super-informatizzazione dei mercati e l'adozione di sistemi altamente complessi.

L'informazione (input) viene immessa nei programmi sempre più complessi, i quali dopo averla elaborata, la trasmettono al piano superiore, di livello in livello si arriva all'elaborazione finale **(2)**.

Negli Stati Uniti diverse società, al fine di costruire modelli che definiscono l'affidabilità creditizia di un cliente, attingono a piene mani dai "sic data", non solo sfruttando modelli basati sulla situazione economica del potenziale debitore, bensì utilizzando complessi algoritmi.

Il robot analizzando migliaia di grafici e dati di bilancio, scrive il report che aiuta l'investitore a prendere la decisione.

La mia anima di giurista mi porta a ricordare che la variabile tecnologica è diventata importante anche nel diritto. Nel sistema giudiziario americano si utilizzano "software" che assistono le Corti nel calcolare una percentuale di probabilità che il soggetto imputato, possa ricommettere in futuro dei crimini; sono gli algoritmi di calcolo del "rischio recidiva" usati per assistere i giudici nelle decisioni.

Nel febbraio 2013 Eric Loomis, cittadino statunitense, condannato ad una pena severa sulla scorta di un algoritmo predittivo di valutazione del rischio di recidiva, impugnava la sentenza sostenendo che l'utilizzo da parte del giudice dell'algoritmo predittivo avesse violato le garanzie del giusto processo. La Corte pronunciandosi sul ricorso dichiarava la legittimità dell'uso giudiziario degli algoritmi, affermando, tuttavia, che tale strumento non può essere l'unico elemento su cui si fonda una decisione.

Il sistema giudiziario Italiano non consente l'utilizzo di tale strumento, in relazione all'art. 220 comma 2 del codice di procedura penale, che esclude la perizia per stabilire l'abitudine o la professionalità dell'imputato nel reato o la sua personalità in relazione alle qualità psichiche.

La giustizia predittiva è comunque un orizzonte, nel nostro Paese al centro del dibattito dei giuristi.

(3)

Non vi sono dubbi che un'intensa diffusione della tecnologia è un'opportunità di cambiamento che adeguatamente governata, può migliorare l'efficienza della "governance" giudiziaria.

A livello comparato l'Olanda è il primo paese, tra quelli europei, di tradizione di *Civil Law*, ad aver avviato una riforma del sistema giudiziario utilizzando le opportunità delle innovazioni tecnologiche.

In Francia, il 7 ottobre 2016 è stata approvata la cosiddetta "Legge per la Repubblica Digitale" (*Loi pour une République numérique*) con la elaborazione di algoritmi che rendono possibile l'utilizzo di banche dati in una prospettiva giudiziaria.

Peraltro il potenziale di trasformazione del funzionamento della giustizia, utilizzando le nuove tecnologie, è già presente nella rivoluzione digitale del processo telematico, inteso come il sistema

di servizi informatici che gradualmente hanno sostituito le operazioni di cancelleria, di deposito e notifica degli atti giudiziari, divenuto realtà dal 30.06.2014. La dematerializzazione della giustizia è già un fattore acquisito nel nostro ordinamento giudiziario che aiuta e riduce i tempi della giustizia nel rispetto dell'art. 111 Costituzione e 6 della Convenzione Europea dei Diritti dell'Uomo.

• AZIENDA CALCIO

L'innovazione tecnologica investe quindi tutti i settori dell'economia e anche l'Azienda Calcio utilizza l'algoritmo per selezionare i migliori calciatori in ogni ruolo.

Una strategia innovativa, "*Playerank- Sports Analytics for all*", fondata da ricercatori dell'Università di Pisa, ha mappato migliaia di incontri dei campionati italiano, francese, tedesco e spagnolo, per valutare le performances dei calciatori.

Da ogni interazione del calciatore con il pallone, in relazione all'evento calcistico (passaggio, tiro, dribbling) vi è un indice che può essere utilizzato per stilare una classifica degli atleti.

In sostanza, la prestazione di un calciatore è valutata come un titolo azionario, studiando come si svilupperà nel tempo un giovane calciatore per capire su quali investire **(4)**.

Le squadre avranno a disposizione tutti i dati relativi per l'analisi delle prestazioni calcistiche alla stregua di un titolo azionario.

Sulla base dell'algoritmo utilizzato da "*Playerank*" risulta che le azioni del calciatore Salah, giocatore della nazionale egiziana, acquistato dal Liverpool sono in gran recupero, protagonista di una stagione che lo ha portato ai livelli dei top player mondiali.

Altro settore in cui viene applicato un approccio innovativo nel calcio è la prevenzione degli infortuni.

Gli infortuni dei calciatori generano un costo considerevole per le società, sia legato al processo di riabilitazione dell'atleta, che all'assenza dalla competizione.

In Spagna, gli infortuni hanno generato per le società calcistiche un costo di 188 milioni di euro. Spinti dalla ricerca di metodologie utili a prevenire gli infortuni, un team di ricercatori hanno sviluppato un approccio innovativo che combina il potere dell' "*Internet of Things*" con quello dell'intelligenza artificiale. **(5)**

Durante la stagione, gli allenamenti delle squadre sono monitorati attraverso dispositivi GPS installati sulle pettorine dei calciatori. Viene estratta una quantità enorme di informazioni e tra le variabili si può prevedere un infortunio imminente alla fine degli allenamenti.

Questo significa che la società sportiva, allertata dai dispositivi, può dimezzare gli infortuni durante la stagione, con un risparmio significativo dei costi.

E' un fenomeno nel quale sensori e algoritmi si mescolano in un sistema intelligente in grado di monitorare la salute dei calciatori.

Sotto il profilo del “*business*”, anche i “*social network*”, non sono solo divertimento, ma sono un fattore economico. Non stupisce che la Juventus stia sfruttando il fenomeno Ronaldo, anche come elemento di distribuzione globale del logo juventino (intervento Andrea Agnelli – Festival dello Sport- Trento 11/14 ottobre 2018).

E’ Cristiano Ronaldo l’uomo con più “*followers*” al mondo, 340 milioni di contatti.

E’ evidente che i contatti sui “*social*” di Cristiano Ronaldo, trascinano l’immagine del Club juventino nei mercati internazionali, con benefici per gli sponsor e le finanze dell’ “*Azienda Juventus*”.

3) IL CALCIO E’ UN BUSINESS

Il gioco del calcio ha origini antichissime e per migliaia di tifosi è la rappresentazione della vita; sfidare un avversario, vincere, imporsi, è la metafora di ogni uomo.

Ogni gol rappresenta un’emozione, un lampo di bellezza che spezza la monotonia della vita quotidiana e trasporta lo spettatore, come succede quando si guarda un film al cinema, in una dimensione diversa e più felice.

Il gioco del calcio nasce alla fine del 1800 in Inghilterra e costituiva passione, tifo, colori, spirito di abnegazione per la squadra e lealtà nella competizione.

Eduardo Galeano, una delle personalità più stimate della letteratura latino-americana scriveva: “*ci sono alcuni paesi e villaggi del Brasile, che non hanno una chiesa, ma non ne esiste neanche uno senza un campo di calcio*”.

Ma proprio per la capacità di coinvolgimento della passione del calcio a raggiungere milioni di persone, esso è diventato un’industria capace di produrre fatturati elevati. Si deve quindi uscire dal gioco puro, come competizione sportiva, ed entrare nella categorie economiche (competitor, governance, sponsor, branding, marketing etc.) **(6)**

Il calcio quindi non è solo passione e sport, ma è un business. Esso in Italia e nel resto dell’Europa, costituisce un settore che genera svariati miliardi di euro. Uno studio recente misura, il calcio europeo in 25 miliardi di ricavi. Le grandi società calcistiche europee fatturano svariati milioni di euro attuando strategie di marketing attraverso attività di promozione del marchio con strategie di “*liquid extension*”. Va infatti sottolineato che i grandi Club sono quotati in borsa come una qualunque azienda commerciale, e le performances di una squadra si misurano anche in termini di guadagno del titolo. La quotazione in borsa si è rivelata importante per ottenere ingenti capitali da investire.

Nell’ottobre 1983 il Tottenham divenne la prima società di calcio quotata in borsa. Negli anni

successivi altri club inglesi scelsero la via della quotazione, diffondendo il fenomeno in tutta Europa.

Le società italiane quotate sono tre: A.S. ROMA, S.S. LAZIO, e F.C. JUVENTUS.

Questo porta ad una maggiore trasparenza gestionale ed ad un più puntuale controllo dei requisiti formali, secondo le condizioni imposte dalla legge, dalla Consob e dai Regolamenti di borsa (7).

I ricavi che caratterizzano un club professionistico si individuano in 3 macrocategorie (8):

- ✓ ricavi da *matchday*;
- ✓ diritti multimediali;
- ✓ attività commerciali

➤ **RICAVI DA MATCHDAY**

Sono i ricavi ottenuti dalle attività collegate allo Stadio e alle infrastrutture connesse. Essi sono la componente minore del fatturato costituito da biglietti e abbonamenti, incassi relativi allo sfruttamento di spazi dello Stadio, attraverso una gestione integrata delle strutture. La gestione delle strutture dei Club, per massimizzare le entrate, deve avvenire attraverso la diversificazione dei possibili usi dell'impianto, non solo sede delle partite, ma anche sede del museo della squadra, ristorazione, shopping e quant'altro. Lo sfruttamento di queste voci di ricavi permette l'apporto costante di risorse finanziarie anche nei giorni in cui non vi sono le gare agonistiche.

Storicamente, la Germania e l'Inghilterra hanno strutture studiate e progettate per coinvolgere non solo gli appassionati di calcio, ma anche un pubblico molto più vasto. (9)

➤ **DIRITTI MULTIMEDIALI**

La categoria di questi ricavi attiene alla possibilità che i club offrono ai media televisivi di riprendere, su qualunque piattaforma mediatica la partita di calcio. E' questa la categoria di ricavi che, a partire dagli anni 80, ha creato un afflusso di risorse importanti. Diverse sono le categorie di diritti multimediali che i club cedono alle piattaforme televisive (10):

- **diritti multimediali tradizionali** ovvero diritti radiofonici e televisivi
- **diritti multimediali innovativi** riguardanti internet, servizi di streaming e abbonamenti da cellulare

Secondo una rilevazione UEFA l'incidenza dei ricavi originati dai diritti multimediali in Europa, è pari al 50% delle entrate dei club con un totale di 6,6 miliardi di euro.

➤ **ATTIVITA' COMMERCIALI**

La natura di queste entrate si riferisce all'insieme delle sponsorizzazioni e del merchandising che i club riescono a sviluppare.

Gli sponsor sono interessati al calcio, a causa della massiccia presenza dei mass media che

permette la distribuzione degli eventi su scala internazionale e dal conseguente grandissimo numero di persone raggiunte fornendo visibilità al marchio sponsorizzato.

Spesso i contratti di sponsorizzazione prevedono la possibilità di far partecipare gli atleti più prestigiosi ed eventi in qualità di testimonial.

Il corrispettivo prevede solitamente una base fissa più una componente variabile connessa ai risultati sportivi raggiunti.

Le società calcistiche più note trasferiscono inoltre il diritto di associare il nome di uno sponsor allo Stadio, garantendo una forma di promozione duratura nel tempo.

Pratica molto diffusa in Inghilterra e Germania, mentre in Italia, la Juventus ha associato il nome dello stadio alla Allianz, frutto dell'accordo di partnership per l'acquisizione dei "naming rights".

Gli sponsor possono classificarsi in:

- **Main sponsor:** sponsor ufficiale con brand sulle magliette
- **Sponsor tecnico:** fornitore del materiale sportivo
- **Sponsor istituzionali:** aziende che legano il proprio nome ai cartelli pubblicitari.

4) ASPETTI GIURIDICI DELLE SOCIETA' DI CALCIO

Coerentemente con la crescente complessità della vita, dell' "Azienda Calcio", si è sviluppato un sistema di norme, volto a disciplinare il binomio tra economia e sport dei club calcistici.

Alcuni autori parlano di "desportivizzazione" volta a trasferire il "prodotto sportivo" a "fenomeno che muove soprattutto denaro". (11)

Istituita dall'art. 78 delle Norme organizzative interne federali della FIGC ai sensi della legge 91/1981, nasce la Commissione di Vigilanza sulle Società di Calcio professionistiche (Covisoc) che controlla l'equilibrio finanziario dei Club e verifica i requisiti economici-finanziari delle società calcistiche.

Le norme federali sono il corpus normativo alla base dell'organizzazione della F.I.G.C.

Per quanto concerne le funzioni attribuite all'organismo tecnico di vigilanza operate per conto della F.I.G.C. è possibile delineare i compiti della COVISOC nella funzione di vigilanza sull'equilibrio economico-finanziario delle società calcistiche.

Ogni società sportiva appartenente alle leghe professionistiche sarà tenuta a fornire periodicamente informazioni alla COVISOC in ordine alla situazione patrimoniale, economica e finanziaria attraverso la seguente documentazione:

1. Bilanci di esercizio entro 15 giorni dall'approvazione;
Unitamente ad esso dovranno essere presentate:
 - a) Relazione sulla gestione
 - b) Relazione del Collegio Sindacale
 - c) Relazione del soggetto responsabile del controllo contabile
 - d) Relazione contenente il giudizio delle società di revisione
 - e) Rendiconto finanziario
 - f) Verbale di approvazione
 - g) Dichiarazione di conformità all'originale della documentazione trasmessa
2. Relazione semestrale: entro tre mesi dalla fine del primo semestre di esercizio;
3. Bilancio consolidato: entro gli stessi termini e modalità previste per il bilancio di esercizio;
4. Report consuntivo: entro 60 giorni dalla chiusura di ciascun semestre dovrà essere consegnato il conto economico e il rendiconto finanziario;
5. Emolumenti: documentazione che dimostri l'avvenuto pagamento delle retribuzioni in favore dei tesserati;
6. Budget: previsioni economico-finanziarie per un periodo di 12 mesi;

7. Ritenute e contributi: documentazione che dimostri il pagamento delle ritenute IRPEF, contributi ENPALS e Fondo fine carriera dei tesserati;

8. Prospetto VP/DF: documento attestante valore della produzione e debiti finanziari.

Le norme federali mirano alla vigilanza sull'equilibrio gestionale delle società di calcio, monitorando l'eventuale indebitamento, per controllare se il flusso finanziario è sufficiente a garantire il rispetto degli impegni assunti verso i terzi.

Effetti distorsivi sono stati accertati in seguito all'inserimento delle plusvalenze "*fittizie*" o "*gonfiate*", che costituiscono la parte dell'attivo patrimoniale più significative, nel bilancio delle società di calcio.

E' anzitutto necessario indentificare ciò che un cartellino rappresenta per la società, e che costituisce il diritto a godere delle prestazioni sportive di un calciatore per la durata del contratto. Il suo costo dovrà essere distribuito nei conti economici relativi ad ogni stagione fino alla scadenza contrattuale.

Tale processo è definito di ammortamento, per cui il valore del cartellino, diminuirà al termine di ogni stagione, poiché la sua utilità si riduce progressivamente man mano che si avvicinerà la scadenza del contratto. Proprio tale valore rappresenterà il termine di confronto per determinare l'entità della plusvalenza/minusvalenza.

I cartellini rappresentano immobilizzazioni immateriali ed i principi contabili di riferimento, è OIC 24 (Organismo Italiano di contabilità), rubricati "*immobilizzazioni immateriali*".

I maggiori proventi delle società di calcio italiane ed europee, provengono dai diritti tv, in costante crescita per l'alto grado di attrattività che il calcio mantiene nei confronti dei Media, capace di raggiungere milioni di persone in tutto il mondo.

Nel cosiddetto decreto "*Salvini sulla sicurezza ed immigrazione*" è spuntata una norma al capo III art. 41, in base alla quale a partire dalla prossima stagione calcistica, potranno accedere "*alla ripartizione delle quote dei diritti audiovisivi*" solo le società di serie A e B che avranno sottoposto i propri bilanci ad una società di revisione soggetta alla vigilanza della CONSOB.

Tale norma si applica alle società quotate e non quotate. La norma è stata poi stralciata, ma indica una necessità di controlli più ferrei rispetto alla situazione attuale, con l'intervento di un organismo indipendente come la CONSOB che rafforzi il controllo economico-finanziario della COVISOC sui Club.

5) FINANCIAL FAIR PLAY

Vigilanza equilibrio gestionale

Il Presidente dell'UEFA, Michel Platini, dopo una finale di Champions League tra Manchester United e Chelsea, espresse l'esigenza e la volontà istituzionale di intervenire negli equilibri economici dei Club.

L'UEFA annunciò nel 2009 il Fair Play finanziario, che venne ufficialmente introdotto il 27 maggio 2010 attraverso la firma dei principali Club Europei, nel documento "*UEFA Club Licensing and Financial Fair Play*".

L'obiettivo era quello di assicurare trasparenza e regolarità nelle competizioni e fare in modo che i club non spendano più di quanto guadagnino.

Prima dell'introduzione del Fair Play finanziario, i requisiti che le società di calcio dovevano rispettare per partecipare alle competizioni UEFA, previste nel sistema delle "*Licenze*" erano di tipo organizzativo e infrastrutturale.

La licenza UEFA definita dall'art. 52 delle norme Organizzative interne della F.I.G.C. era un titolo rilasciato dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio che consentiva alle società di partecipare alla competizioni internazionali organizzate dall'UEFA.

Dalla stagione 2013/2014 diventa obbligatoria l'adesione anche ai criteri imposti nel "*fair play finanziario*" che si va ad aggiungere al sistema delle licenze. **(12)**

In sostanza, la regola obbliga i Club a vivere solamente con i propri mezzi e, in pratica, devono rispettare tre parametri: continuità aziendale, equilibrio tra costi e ricavi, e azzeramento dei debiti verso altri club o autorità sociali e fiscali.

Successivamente è stato introdotto il criterio del "*break even*", in sostanza l'analisi di un punto di pareggio che permetta all'azienda di conoscere come modificare i livelli di produzione per raggiungere la parità tra i costi e i benefici.

Come abbiamo già ricordato, alcuni Club ricorrono a delle scappatoie contabili attraverso lo strumento delle plusvalenze.

Ciò è avvenuto tra società calcistiche che hanno cominciato a scambiarsi calciatori a vicenda, ad un prezzo non reale, dando vita a plusvalenze senza effettivo esborso di denaro.

Semplificando, una squadra che ha acquistato un calciatore a 20 milioni di euro e lo rivende a 50, iscrive a bilancio una plusvalenza di 30 milioni. In questo caso, non vi è esborso di denaro ma tale plusvalenza copre la perdita di bilancio, ma l'uso spregiudicato di tali scappatoie spesso si ritorce contro colui che le utilizza.

Interessanti furono le relazioni della *Grant Thornton S.p.A.*, la quale revisionò il bilancio della A.S. Roma al 30.06.2002 ed evidenziò che, nonostante le significative plusvalenze derivanti dalla vendita di 26 giovani a prezzi molto alti "*dette cessioni non sempre si concretizzano*

finanziariamente per la loro interezza, a beneficio dell'elevata esposizione debitoria" (13).

Occorre peraltro sottolineare che le società di calcio come tutte le imprese, sottostanno alle norme codicistiche, tra cui l'art. 2426 n. 3 c.c.

In pratica tale disposizione obbliga un'impresa a svalutare un'immobilizzazione, nel caso in cui quest'ultima abbia perso utilità.

Se le Società Sportive avessero dovuto imputare a Conto Economico l'importo totale delle svalutazioni del c.d. "parco giocatori", le stesse avrebbero subito perdite tali da richiedere l'applicazione dell'art. 2447 c.c.

Grazie all'intervento del Legislatore Italiano che varò il 24.12.2002 il decreto legge n. 282 (noto come "Salva Calcio"), tale impatto economico sui bilanci fu mitigato, perché permise alle società professionistiche di distribuire in un arco temporale di 10 anni le svalutazioni dei diritti alle prestazioni sportive.

La norma in questione (art. 18 bis) è stata messa sotto accusa dai principi contabili internazionali (IAS 36 e OIC).

La stessa Unione Europea avviò due provvedimenti contro la normativa italiana che si concluse con un compromesso, per cui nel luglio 2005 fu concesso alle società di spalmare le svalutazioni dei cartellini dei calciatori non più in dieci anni ma in cinque.

Da quando è stato introdotto il *fair play finanziario*:

- il risultato del business del calcio italiano ed europeo presentò un evidente miglioramento, dal 2010 al 2014, le perdite si sono ridotte da 1,67 miliardi di euro a 485 milioni e l'attivo complessivo delle società europee è aumentato di oltre 1,6 miliardi di euro (Club licensing Uefa 2015).

- Effetto dissuasivo sono state anche le sanzioni disciplinari che vanno (art. 29):

- Avvertimento
- Rimprovero
- Multa
- Deduzione di punti nel rispettivo Campionato
- Trattenute dei ricavi provenienti da competizioni UEFA
- Impossibilità di iscrivere nuovi giocatori a competizioni UEFA
- Restrizione nel numero di giocatori che un Club può iscrivere
- Squalifica della competizione in corso
- Esclusione da competizioni future
- Revoca di un titolo o di un premio.

Sono possibili inoltre varie forme di accordo con approccio riabilitativo come il "Voluntary Agreement", riconoscendo di non essere conforme agli indicatori del Fair Play, ma impegnandosi a

raggiungere i risultati di “*break even*” e risolvere situazioni debitorie in sospeso entro un certo periodo di tempo.

“*Le società calcistiche necessitano di un ambiente migliore, dove gli investimenti sul futuro siano premiati meglio e vi sia una maggiore credibilità nel lungo periodo*” spiega il sito dell’UEFA.

L’obiettivo finale è quello di far sì che i club raggiungano l’autosufficienza economica, favorendo la concorrenza tra club più grandi e club medio-piccoli. Vi è un organo di controllo finanziario dei Club (CFCB) preposto al controllo dei Club, al rispetto del Fair Play Finanziario in ottemperanza anche di determinate norme temporali.

A partire dalle prossime stagioni, ECA e UEFA stanno lavorando a modifiche importanti:

- Al centro delle novità vi saranno alcuni criteri per valorizzare e velocizzare le procedure di controllo.

- Attualmente l’UEFA impiega tra i 18 e 22 mesi per concludere le indagini. Verranno adottati inoltre alcuni indicatori su debito e trasferimenti che darebbero la possibilità all’UEFA di mettere sotto la lente i bilanci di un club, passo precedente all’apertura di un’indagine vera e propria. Tra questi l’esistenza di uno sbilancio stagionale di cento milioni tra il valore degli acquisti e valore delle cessioni.

- Altro indicatore sarà il rapporto tra indebitamento e *Ebitda* (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) e, se il club oltrepassa il limite di uno dei due criteri, l’UEFA potrà procedere immediatamente alle indagini sul rispetto del Fair Play Finanziario.

Occorre sottolineare che comunque presso il Tribunale di prima istanza di Bruxelles pende un ricorso contro le regole del Fair Play finanziario, con l’obiezione che tale regolamento violerebbe le norme UE sulla concorrenza ed il diritto di libera circolazione dei lavoratori, dei servizi e capitali.

6) IL SISTEMA DI GIUSTIZIA SPORTIVA CALCISTICA

Occorre evidenziare che la giustizia sportiva si caratterizza tra *autodichia* e *sovranità statale*. In sintesi, il sistema giuridico trae le proprie fonti da disposizioni provenienti dalle organizzazioni sportive autonome (CONI, FIGC, LEGHE etc.) che comunque devono armonizzarsi con la sovranità statale.

Ricordiamo l’art. 7 comma 2 lettera bis D.lgs 22.7.1999 N. 242 secondo cui il sistema di giustizia sportiva deve rispettare i principi del contraddittorio tra le parti, del diritto di difesa e terzietà degli organi giudicanti.

Si pensi che l’ordinamento sportivo soggiace ai precetti di rango costituzionale (art. 2 – 24 18 – 41 Cost.) a tutela delle formazioni sociali ove si svolge la personalità umana.

Qualsiasi atto di giustizia sportiva, dovrà costituire espressione di un “*giusto processo*” previsto

dall'art. 111 della Costituzione.

Ricordiamo che la Corte Costituzionale con la sentenza n. 49/2011 in merito alla Legge del 17.10.2003 n. 280, a seguito di rimessione del TAR Lazio, n. 241/10 attinente alla tutela giurisdizionale dei soggetti colpiti da sanzioni disciplinari sportive ha assunto sostanzialmente la seguente posizione, per cui il soggetto leso ha diritto di avvalersi dell'azione di responsabilità ex art. 2043 c.c., per il pagamento a titolo di risarcimento dei danni ingiusti, ma non anche l'annullamento del provvedimento disciplinare sportivo.

Sul punto relativo al c.d. *vincolo di giustizia sportiva* secondo cui i tesserati hanno l'onere di adire il giudice sportivo secondo le previsioni degli statuti federali e sulla validità delle clausole compromissive ivi contemplate, si è espressa più volte la Cassazione.

Tale orientamento ribadito dalla dottrina e la giurisprudenza sottolinea che la rinuncia nel nostro ordinamento giuridico, quale espressione di autonomia negoziale, può avere ad oggetto ogni diritto di carattere sostanziale e processuale, con l'unico limite che si tratti di un diritto irrinunciabile o indisponibile.

L'accentuata "*autodichia*" fa sì che il sistema di giustizia sportiva in senso stretto sia retto principalmente dalle fonti interne degli organi sportivi.

Proprio il Coni, specialmente in questi ultimi anni, ha adottato una serie di atti tendenti a riformare il processo sportivo. Inoltre ciascuna Federazione è dotata di una giustizia interna che tiene conto delle sue specifiche caratteristiche. Tutta la giustizia sportiva è comunque contraddistinta da una nota comune "*spiccata celerità dei giudizi*" che se preserva la correttezza delle competizioni, limita in maniera marcata il pieno esercizio del diritto di difesa.

Le tipologie di giustizia sportiva sono:

- **Giustizia Tecnica**: applicazione ed interpretazione delle regole delle competizioni agonistiche;
- **Giustizia Disciplinare**: insieme di provvedimenti che valutano fattispecie che costituiscono violazioni dei precetti dell'ordinamento sportivo siano esse omissive o commissive;
- **Giustizia Economica**: concerne le controversie di natura patrimoniale che insorgono tra i tesserati.

E' bene precisare che il diritto calcistico trae le sue fonti, anche dal diritto internazionale.

Non si tratta di un diritto internazionale statale ma convenzionale.

L'ordinamento sportivo italiano infatti è stato configurato dall'art. 1 comma 11 Legge 17/10/2003 n. 280 come "*articolazione dell'ordinamento sportivo internazionale facente capo al Comitato Olimpico Internazionale*".

Il sistema organizzativo delle Federazioni Sportive Internazionali è di tipo piramidale; per ogni singola disciplina sportiva operano organismi in sottordine **(14)**.

Per quanto riguarda il gioco del calcio, a livello mondiale, opera la FIFA.

Affiliata alla FIFA vi è l'UEFA che rappresenta tutte le Federazioni Calcistiche d'Europa.

Dal punto di vista geopolitico, essa è la Federazione più influente.

Un cenno particolare merita il Tribunale Arbitrale dello Sport (**TAS**) costituito dal CIO nel 1984 con sede a Losanna, tribunale che decide in veste di istituzione arbitrale pienamente autonoma ed indipendente.

E' un organismo di diritto svizzero e i lodi emessi possono essere impugnati solo in determinati casi presso il Tribunale Federale Svizzero.

Dal punto di vista strutturale, il TAS esercita la sua funzione attraverso due Camere Arbitrali: quella denominata "*Chambre d'Arbitrage Ordinaire*" per la soluzione delle controversie di tipo ordinario derivante dalla scelta dei liberi soggetti di adire tale organismo in un unico grado per la risoluzione delle loro controversie, e la "*Chambre Arbitrale d'Appel*" a cui vanno indirizzati i gravami avverso le decisioni dei Tribunali nazionali e dopo che si siano esauriti tutti gli altri ricorsi interni.

CONCLUSIONI

Certamente il calcio ha fatto una grande rivoluzione, non solo sotto il profilo delle regole della partita, c'è stato un tempo in cui il portiere poteva riprendere con le mani il retropassaggio del difensore, ma anche sotto il profilo della comunicazione mediatica con l'introduzione della Pay-TV. Infatti prima "*la radio era la voce del pallone*" e tra le trasmissioni più longeve vi era "*Tutto il calcio minuto per minuto*" che, prima dello strapotere televisivo riusciva ad attirare 25 milioni di spettatori (15).

Ma come abbiamo rilevato nel presente contributo, l'evoluzione economica dell'Azienda Calcio, ha determinato due filoni di intervento: quello tecnologico, come aiuto agli arbitri attraverso il "VAR (Video Assistant Referee)" con lo scopo di garantire una competizione sempre più corretta, e quello di ausilio in ogni aspetto non legato strettamente alla partita, ma afferente alla preparazione, alla prevenzione degli infortuni e ai guadagni dei Club.

Un primo passo verso una gestione "*predittiva*" del calcio nella quale sensori ed algoritmi si mescolano in un sistema intelligente in grado di monitorare la salute dei calciatori, il loro livello tecnico, nonché seguire l'evoluzione finanziaria dei Club.

Altro filone, in continua evoluzione, è quello normativo finalizzato ad un "*giusto processo sportivo*" con grandi riforme negli organi giurisdizionali, sia "*esofederali*" che "*endofederali*".

Tali organi sono definiti "endofederali" in quanto previsti dal Codice di Giustizia Sportiva che contiene le norme di comportamento e le sanzioni applicabili ai soggetti facenti parte della FIGC. E' altresì previsto un terzo grado che può essere esperito, a seconda della natura della controversia, o

dal TNAS (Tribunale Nazionale di Arbitrato per lo Sport) o dall' Alta Corte, entrambi organi di giustizia del CONI. I suddetti organi sono definiti "esofederali" in contrapposizione con gli organi precedentemente illustrati, in quanto esterni alla FIGC ed anch'essi giudicano nel merito.

Il Legislatore Statale, cogliendo l'importanza del fenomeno calcio, per i suoi riflessi nella nostra economia, con il decreto legge 115/2018, affida ai giudici amministrativi la possibilità di intervenire, eliminando i precedenti gradi di giudizio delle Federazioni sportive e del Collegio di garanzia.

Deciderà quindi il TAR Lazio sulle ammissioni e le esclusioni delle società sportive dai campionati.

Il contenzioso sarà molto rapido, equiparando la procedura a quella in materia di appalti.

Il fenomeno calcio non è visto più solo come un gioco competitivo, secondo i canoni filosofici e sociologici, ma anche come interesse economico meritevole di attenzione e tutela.

In conclusione, mi piace ricordare il famoso antropologo e filosofo francese Marc Augè che trent'anni fa aveva scritto un saggio *“Football- Il Calcio come fenomeno religioso”*. **(16)**

Il celebre filosofo coniò il termine *“non luogo”*, per indicare tutti quegli spazi che hanno la prerogativa di non essere identitari, relazionali e storici, ma connotati da specifici fenomeni, (solitamente di trasporto, transito, commercio, tempo libero e svago).

Nel suo volume, prende avvio dalla constatazione che il calcio inteso come spettacolo, non si differenzia, nella sua ritualità, dalle celebrazioni religiose: *“Così, nonostante sia diventato un simbolo della globalizzazione finanziaria, e nonostante gli scandali e le violenze, il calcio continua ad affascinarci. Se ciò accade, è proprio perché ha una dimensione per certi versi religiosa”*.

Prima di lui ricordiamo Émile Durkheim (1858-1917) che affermò che la religione si può trovare nella Chiesa ma anche negli Stadi, perché è un fenomeno che riguarda una collettività riunita attorno ad uno spazio.

Il calcio, infatti, ha i suoi rituali come la religione; il pubblico che assiste ma anche partecipa con i canti e il tifo, instaurando un rapporto tra individuo e comunità, come accade durante la celebrazione della messa.

Basti pensare ai riti collettivi dei cori dei tifosi, ai riti propiziatori, ai gagliardetti come insegna della propria squadra, come un totem attraverso cui i tifosi si identificano.

Certamente negli anni vi è stata una mutazione del calcio nei suoi parametri economici, trasformandosi da *“sport”* in *“industria”* pur mantenendo il suo interesse sotto l'aspetto sociale.

Avv. Piero Mancusi

NOTE BIBLIOGRAFICHE

- (1) Infosfera- *“Etica e Filosofia dell’Età dell’informazione”*- Luciano Floridi
- (2) La Rivista MIT Technology Review riporta al di fuori del mondo finanziario l’esperienza di un ospedale di New York che ha utilizzato l’intelligenza artificiale per diagnosticare malattie che altrimenti sarebbero passate inosservate, attraverso dati che riguardano 700 mila individui.
- (3) Claudio Castelli e Daniela Piana – Giustizia Predittiva – *“La qualità della giustizia in due tempi”* (Questione Giustizia)
- (4) Il Sole 24 ore 30.08.2018 *“Data Analytics ... sport”*
- (5) Rossi A, Pappalardo L, Cintia P, Iaia FM, Fernández J, Medina D (2018) *“Effective injury forecasting in soccer”* pubblicata su PLoS ONE
- (6) Bruno Busacca, Maria Carmela Ostillio, Alessandro Antonucci, Marco Nazzari
“L’industria del calcio in Italia: una partita da vincere”
- (7) Nicola De Ianni *“Il calcio italiano 1898/1981- Economia e Potere”*
- (8) *“Il business del calcio e la ricerca di un equilibrio”* – Università degli Studi di Padova – Prof.ssa Martina Giannechini – 2016-2017
- (9) Ferrari A. 2017 *“L’importanza dello Stadio di proprietà”*
- (10) Cataliotti e Fabbretti *“Il business del pallone- Analisi dei modelli organizzativi e gestionali delle società di calcio”* 2015
- (11) C. Bustarini, A. Frau *“Sport ed Economia Aziendale. Considerazioni a sostegno dell’importanza dei modelli di gestione aziendale nelle organizzazioni sportive”*- Pivato *“Lo sport nel XX secolo”*
- (12) A. Benaldi, C. Sattorina *“La disciplina delle redazioni di bilancio di esercizio delle società di calcio. Confronto con l’esperienza internazionale ed impatto del c.d. Financial Fair Play”* – *Rivista di diritto ed economia dello sport*
- (13) *“Calcio ed economia tra Licenze UEFA e Financial Fair Play”* – Dipartimento di

Giurisprudenza – Cattedra di Economia Aziendale – Prof. Maria Federica Izza - candidato

Francesco Pattoni – Anno accademico 2015/2016

(14) “*Lezioni di diritto sportivo*” – Giuseppe Liotta e Laura Santoro

(15) Sole 24 ore – 23.09.2018

(16) “*Football- Il Calcio come fenomeno religioso*”- Marc Augè