

**SERIE A** Il pallone italiano perde oltre un miliardo l'anno. Per recuperarlo occorrono un tetto ai salari, una riforma della governance e nuovi ricavi Nft, calciomercato, Uefa, banca di Lega: parla il superconsulente Floridi

# Serve visione di gioco

di Francesco Bertolino

**I**l successo di pubblico e commerciale della Nazionale a Euro2020 dimostra la forza sociale ed economica del calcio italiano. Non stupisce che fondi di investimento, televisioni e piattaforme streaming se lo contendano a colpi di miliardi e ricorsi antitrust. La pandemia ha però segnato la fine dell'età dell'oro, mettendo a nudo debiti e deficit strutturali dei club. Per uscire dalla crisi il pallone deve ridurre i costi, migliorare la governance e aumentare i ricavi, spiega Emanuele Floridi, consulente dell'industria del calcio e della sua attività più importante, ossia i diritti televisivi, nonché advisor di aziende media e tlc.

**Domanda. Floridi, come giudica il risultato dell'ultima asta per i diritti tv?**

**Risposta.** La Serie A è stata l'unica a misurarsi sul mercato nell'era pandemica e incasserà circa 1,3 miliardi l'anno fra 2021 e 2024, circa 190 milioni in meno rispetto al triennio precedente anche per via del calo dell'area Medioriente-Africa, forse troppo valorizzata nel ciclo scorso. Va reso merito all'amministratore delegato della Lega, Luigi De Siervo, che ha lavorato bene e in un momento quantomai difficile ha ottenuto un risultato importante, soprattutto in ambito domestico, portando con la Figc un vento di novità nella gestione sportiva e commerciale. Ma è solo il primo passo: il sistema perde oltre un miliardo ogni 12 mesi.

**D. I prossimi passi?**

**R.** È necessario chiedere al governo attenzione per un'industria così importante. Il tema prioritario da affrontare è però strutturale e globale. Fifa, Uefa, federazioni nazionali e associazioni dei calciatori devono concordare un tetto a stipendi dei calciatori e commissioni degli agenti. Il costo del lavoro è troppo alto. Il limite può essere anche temporaneo, ma è urgente per la sopravvivenza e la sostenibilità del calcio.

**D. Perché non chiedere aiuto anche ai fondi di investimento?**

**R.** La partita con i private equity si può riaprire ma con uno spartito diverso. Le proposte di Cvc-Advent-Fsi e Bain-Nb Renaissance hanno dimostrato che l'interesse per il calcio è fortissimo. I loro piani industriali e finanziari provano che si possono ottenere rendimenti eccezionali investendo sul pallone. Anziché subire l'offerta, quindi, la Lega dovrebbe andare a cercare sul mercato il partner finanziario più adatto alle sue esigenze.

**D. Ha qualcuno in mente?**

**R.** Il calcio è il più grande intrattenimento e la maggior fonte di consenso in Italia, uno sport che ogni settimana fa spostare oltre

8 milioni di famiglie per andare a giocare o vedere una partita. Perché non coinvolgere Cdp in un progetto di crescita? Meglio far lievitare i risparmi italiani che far guadagnare fondi speculativi stranieri. Le opzioni per una collaborazione vantaggiosa per Serie A e investitori non mancano.

**D. Quali, per esempio?**

**R.** Il calcio genera ogni anno 4 miliardi di liquidità ma disperde queste risorse che potrebbero rimanere nel sistema e alimentarlo. Scontare le fatture dei diritti tv costa ai club fra l'8% e il 14%: perché non farlo in proprio? Come suggerito in passato dal presidente Figc, Gabriele Gravina, la

Lega potrebbe dotarsi di una licenza bancaria e con il supporto di un partner finanziario offrire servizi oggi forniti dalle banche a prezzi inferiori e creando ritorni per il sistema calcio, non per attori esterni.

**D. Un progetto affascinante, ma è fattibile nella litigiosa Serie A?**

**R.** Per migliorare la governance lo statuto dell'era commissariale va adeguato a quello in vigore in tutte le aziende. L'elezione del presidente e dell'amministratore delegato è fonte di conflitti e ingolfa la gestione sportiva e commerciale. Meglio sarebbe eleggere un presidente di rappresentanza e riconoscere all'amministra-

to delegato deleghe operative e uno stipendio legato al raggiungimento di obiettivi definiti, specie per quanto riguarda l'aumento dei ricavi.

**D. Come aumentare gli introiti della Serie A?**

**R.** La trasmissione in chiaro di alcune partite è una soluzione se si adottano regole innovative. Per esempio, dare alla panchina una o più chiamate Var è l'occasione per stacchi pubblicitari. D'altro lato, il prodotto deve diventare più snello, spettacolare e fruibile: in quanti guardano 90 minuti

di partita sullo schermo di uno smartphone?

**D. Che altro?**

**R.** Nessuno pensa al più grande stakeholder del calcio: i tifosi. Eppure alimentano un'industria miliardaria comprando abbonamenti tv, biglietti per lo stadio, magliette. Questa risorsa non è sfruttata né dalla parte sportiva né da quella commerciale del calcio. Perché la Lega non consulta i tifosi prima di costruire un bando o assegnare i diritti tv? Perché i club non raccolgono dati sui fan per profilarli e presentar loro offerte o prodotti personalizzati? Gli strumenti ci sono e sarebbero anche molto coinvolgenti.

**D. Quali?**

**R.** Il tifoso va reso protagonista e partecipa delle sorti del club. Potrebbe andare a vedere la partita con il presidente, incontrare il massaggiatore a bordo campo oppure seguire la dieta e gli allenamenti del campione preferito. Potrebbe contribuire anche alle spese per il calciomercato e magari guadagnare grazie ai successi del proprio club o della sua stella.

**D. Come?**

**R.** Gli Nft (Non-fungible Tokens, ndr) sono uno strumento molto promettente. Creando una collezione digitale relativa alla Coppa Italia, la Lega ha guadagnato quasi 500 mila euro in pochi giorni. Oltre che alla creazione di asset digitali, gli Nft si prestano ad altri scopi: con una sorta di crowdfunding si potrebbe per esempio mettere all'asta l'1% del club, emettere un bond per aiutare la società a mantenere



Emanuele Floridi



in rosa un calciatore o raccogliere fondi comprare un giocatore di prospettiva. In caso di rivendita a un prezzo superiore, poi, tifosi e società si spartirebbero la plusvalenza. Il prerequisito ovviamente sono le riforme necessarie a rimettere in ordine i conti del calcio.

**D. La Superlega è un'innovazione o un atto di disperazione?**

**R.** Prima o poi, con altro nome e con altre modalità, la Superlega nascerà ed è una svolta necessaria. Molti club sono ormai insofferenti al monopolio Uefa, che è al contempo regolatore e organizzatore e realizza guadagni grazie a cinque federazioni ma li distribuisce a 55 per ragioni politiche. Il torneo dovrebbe però essere un campionato aperto da disputarsi talvolta anche nei weekend. La competizione avrebbe un *market pool* di almeno un miliardo di euro e non toglierebbe soldi ai campionati domestici. La Superlega sarebbe infatti un successo sui mercati internazionali, Cina e Usa in testa, mentre Serie A, Bundesliga, Ligue 1, Liga e Premier League avrebbero ancora più presa sui mercati nazionali. (riproduzione riservata)