

Gli Autori

STEFANO ADAMO, *Professore Ordinario di Economia Aziendale e docente di Revisione Aziendale nell'Università del Salento. Ha avuto varie esperienze professionali nel settore sportivo, in qualità di componente (Vice-presidente) del Consiglio di Amministrazione e di componente del Collegio Sindacale di società calcistiche professionistiche, nonché di Presidente del Consiglio Direttivo di Associazione Sportiva Dilettantistica.*

ROBERTA FASIELLO, *Professore Associato di Economia Aziendale e docente di Contabilità Direzionale nell'Università del Salento.*

FRANCESCA IMPERIALE, *Professore Associato di Economia Aziendale e docente di Management delle Aziende Culturali nell'Università del Salento.*

CLARISSA DE MATTEIS, *Dottoranda in 'Transizione digitale e sostenibilità: le imprese e le Pubbliche Amministrazioni nell'Economia globalizzata' e assegnista di ricerca in Economia Aziendale.*

Sulla base di una possibile articolazione tassonomica delle aziende operanti nel settore dello sport, il volume presenta uno studio di approfondimento delle aziende sportive, intese quali aziende produttrici di pratiche sportive rivolte allo svolgimento di attività agonistica e dello spettacolo. In particolare, lo studio, dopo un inquadramento generale del mondo sportivo in connessione alle attività economiche, tratta i profili organizzativi, gestionali e contabili delle aziende sportive dilettantistiche e professionistiche.

Avendo riguardo alle gestioni lucrative del professionismo sportivo nazionale (calcio, pallacanestro e ciclismo) e internazionale (Formula Uno), particolare attenzione è riservata agli aspetti bilancistici e al sistema di controlli e vincoli economico-finanziari-organizzativi caratterizzanti tali aziende.

ISBN 979-12-5965-246-1



9 791259 652461

€ 30,00



Stefano Adamo **LE AZIENDE SPORTIVE**

4

Collana di Studi e Ricerche Aziendali
Serie Studi Istituzionali

Collana di
Studi e Ricerche Aziendali

Stefano Adamo

LE AZIENDE SPORTIVE

Profili Organizzativi, Gestionali e Contabili

La Collana “**Studi e Ricerche Aziendali**” accoglie pubblicazioni scientifiche di carattere teorico ed empirico rientranti nell’ambito delle discipline dell’Economia Aziendale. Essa accoglie lavori provenienti da studiosi italiani e stranieri (in lingua italiana e in lingua inglese) caratterizzati da originalità e rigore metodologico, con esclusione di volumi didattico-divulgativi. La Collana si suddivide in due serie:

1) La serie *Studi Istituzionali*, destinata ad accogliere lavori di tipo generalista sui temi dell’Economia Aziendale e della Ragioneria.

2) La serie *Ricerche e Approfondimenti Tematici*, rivolta ad accogliere ricerche teoriche e sperimentali, focalizzate su temi specifici dell’Accounting, del Controllo Direzionale, della Gestione, del Management e della Storia della Ragioneria.

CACUCCI  EDITORE
BARI

Collana di Studi e Ricerche Aziendali

La Collana di “**Studi e Ricerche Aziendali**” accoglie pubblicazioni scientifiche di carattere teorico ed empirico rientranti nell’ambito delle discipline dell’Economia Aziendale. Essa accoglie lavori provenienti da studiosi italiani e stranieri (in lingua italiana e in lingua inglese) caratterizzati da originalità e rigore metodologico, con esclusione di volumi didattico-divulgativi. La Collana si suddivide in due serie:

- 1) la serie **Studi Istituzionali**, destinata ad accogliere lavori di tipo generalista sui temi dell’Economia Aziendale e della Ragioneria.
- 2) la serie **Ricerche e Approfondimenti Tematici**, rivolta ad accogliere ricerche teoriche e sperimentali, focalizzate su temi specifici dell’Accounting, del Controllo Direzionale, della Gestione, del Management e della Storia della Ragioneria.

I lavori proposti saranno inizialmente vagliati dal Direttore, coadiuvato dai Membri del Comitato Scientifico, secondo le specifiche competenze, al fine di valutare se possiedono le caratteristiche necessarie per l’inserimento in Collana. Per i volumi della Serie Ricerche e Approfondimenti Tematici è, inoltre, previsto un doppio referaggio anonimo in conformità ai criteri internazionali, con la seguente cadenza temporale:

- la prima fase di valutazione ad opera dei Reviewer da svolgersi entro 60 giorni dalla data di ricezione dei lavori;
- la seconda fase di valutazione (eventuale) da parte dei Reviewer da completarsi entro 20 giorni dalla ricezione del lavoro rivisto.

Tutti i volumi avranno i codici ISBN e DOI.

Le proposte per la pubblicazione devono essere inviate all’attenzione del Direttore Scientifico della Collana (stefano.adamo@unisalento.it)

Direttore Scientifico:

Stefano Adamo (Università del Salento)

Comitato Scientifico:

David Alexander (Emeritus - University of Birmingham); Nunzio Angiola (Università di Foggia); Maura Campra (Università del Piemonte Orientale); Augusta Consorti (Università di Chieti-Pescara); Stefano Coronella (Università Parthenope Napoli); Antonio Costa (Università del Salento); Luciano D’Amico (Università di Teramo); Roberto Di Pietra (Università di Siena); Alberto Incollingo (Università Vanvitelli Napoli III); Alessandro Lai (Università di Verona); Alessandro Mechelli (Università Tuscia Viterbo); Anna Lucia Muserra (Università di Bari); Antonella Paolini (Università di Macerata); Paolo Ricci (Università Federico II Napoli); William Claude Rivenbark (University of North Carolina); Mauro Romano (Università di Bari); Ugo Sostero (Università Cà Foscari Venezia)

Comitato Editoriale:

Roberta Fasiello (Università del Salento) - Coordinatrice

Piervito Bianchi (Università di Foggia); Fabio Caputo (Università del Salento); Francesca Imperiale (Università del Salento); Francesca Magli (Università Bicocca Milano); Guido Migliaccio (Università di Benevento); Michela Soverchia (Università di Macerata); Mario Turco (Università del Salento)

STEFANO ADAMO

LE AZIENDE SPORTIVE

Profili Organizzativi, Gestionali e Contabili

CACUCCI  EDITORE
BARI

PROPRIETÀ LETTERARIA RISERVATA

© 2023 Cacucci Editore – Bari

Via Nicolai, 39 – 70122 Bari – Tel. 080/5214220

<http://www.cacucci.it> e-mail: info@cacucci.it

Ai sensi della legge sui diritti d'Autore e del codice civile è vietata la riproduzione di questo libro o di parte di esso con qualsiasi mezzo, elettronico, meccanico, per mezzo di fotocopie, microfilms, registrazioni o altro, senza il consenso dell'autore e dell'editore.

INDICE

PARTE PRIMA **LO SPORT E LE ATTIVITÀ ECONOMICHE**

CAPITOLO I

RIFERIMENTI NORMATIVI E ISTITUZIONI SPORTIVE

- | | |
|--|----|
| 1. Lo sport: cenni storici | 17 |
| 2. Lo sport nella concezione moderna | 18 |
| 3. Principali riferimenti normativi e istituzioni sportive | 20 |
| 3.1. I riferimenti normativi: l'ordinamento sportivo | 20 |
| 3.2. Le istituzioni sportive nazionali e internazionali | 23 |
| 4. Gli sport riconosciuti e gli attori principali dello sport attivo | 27 |

CAPITOLO II

DOMANDA E OFFERTA DI SPORT

di Francesca Imperiale

- | | |
|--|----|
| 1. La domanda di sport | 31 |
| 1.1. Le varie dimensioni dell'attività sportiva | 31 |
| 1.2. La domanda di sport connessa allo svago e alla cura della persona | 33 |
| 1.3. La domanda di sport passivo | 34 |
| 2. L'offerta di sport | 35 |
| 2.1. L'inquadramento delle attività sportive in Italia | 36 |
| 2.2. Il lavoratore sportivo | 38 |

2.3. Lo sportivo volontario	41
3. La dimensione economica dello sport	42

CAPITOLO III
ATTIVITÀ ECONOMICHE E SPORT

di Francesca Imperiale

1. Attività economiche e aziende	43
2. Le tipologie aziendali	44
2.1. Le aziende di produzione	44
2.2. Le aziende di erogazione	48
2.3. Le aziende composte (o miste)	50
3. La struttura aziendale	52

CAPITOLO IV
LE AZIENDE OPERANTI NEL SETTORE DELLO SPORT

di Francesca Imperiale

1. Una possibile tassonomia delle aziende operanti nel settore sportivo	55
2. Le aziende di servizi sportivi	59
3. Le aziende di servizi per lo sport	60
4. Altre aziende produttrici di beni e servizi per lo sport	61
5. L'azienda sportiva ibrida	62

PARTE SECONDA
LE AZIENDE SPORTIVE

CAPITOLO I
FINALITÀ E OBIETTIVI DELLE AZIENDE SPORTIVE

di Roberta Fasiello

1. I caratteri distintivi delle aziende sportive	67
2. Gli <i>stakeholders</i> delle aziende sportive	68
3. Le finalità delle aziende sportive	72

CAPITOLO II
PROFILI AMMINISTRATIVI DELLE AZIENDE SPORTIVE

di Roberta Fasiello

1. L'amministrazione nelle varie fasi di vita dell'azienda	77
2. Il patrimonio aziendale e i suoi elementi costitutivi	79
3. I fattori produttivi tipici delle aziende sportive	83
4. Fonti di finanziamento e struttura patrimoniale delle aziende sportive	84
5. La fase istitutiva	86
5.1. La copertura del fabbisogno finanziario iniziale e corrente	88
5.2. Le correlazioni fonti-impieghi	92
6. La dinamica gestionale e le operazioni di funzionamento: la struttura del risultato economico di periodo	95
7. Peculiarità della gestione economico-finanziaria delle aziende sportive	96
8. Aspetti organizzativi delle aziende sportive	101
8.1. Le funzioni aziendali e le strutture organizzative delle aziende sportive	102
8.2. L'organigramma aziendale	106
9. La dinamica gestionale aziendale	109

CAPITOLO III
LE FORMULE GIURIDICO-ORGANIZZATIVE
DELLE AZIENDE SPORTIVE NON PROFESSIONISTICHE

1. Le forme organizzative delle aziende sportive dilettantistiche	111
2. Le forme organizzative per lo svolgimento dell'attività sportiva dilettantistica agonistica	113
3. Le associazioni sportive non riconosciute	117
4. Le associazioni sportive riconosciute e le società sportive non lucrative	119
4.1. Le associazioni sportive riconosciute	119
4.2. Le società sportive non lucrative	122
4.3. Le società sportive dilettantistiche in forma cooperativa e gli ETS	123
5. L'oggetto dell'attività e i libri sociali delle associazioni sportive	127

CAPITOLO IV
**PROFILI ECONOMICO-CONTABILI
 DELLE GESTIONI SPORTIVE NON LUCRATIVE**

1.	Premessa	129
2.	Schema operativo gestionale delle gestioni sportive non lucrative	130
3.	Profili fiscali delle gestioni sportive non lucrative	132
4.	Contabilità e bilancio delle gestioni sportive non lucrative	134
	4.1. Contabilità e bilancio delle ASD	134
	4.2. Contabilità e bilancio delle SSD	142
5.	L'equilibrio gestionale delle aziende sportive non lucrative	147

CAPITOLO V
**LE FORME GIURIDICO-ORGANIZZATIVE
 DELLE AZIENDE SPORTIVE PROFESSIONISTICHE**

1.	Le fonti normative dello sport professionistico	149
2.	Le forme giuridiche delle aziende sportive professionistiche	151
	2.1. Le forme giuridiche per l'esercizio delle attività commerciali	152
	2.2. Le tipologie societarie	154
	2.2.1. Le società di persone	154
	2.2.2. Le società di capitali	155
3.	La costituzione delle società sportive professionistiche	159
	3.1. Atto costitutivo e statuto delle società sportive professionistiche	160
	3.2. L'affiliazione e il titolo sportivo	162
	3.3. I parametri organizzativi e strutturali (cenni e rinvio)	164
	3.4. La sostenibilità gestionale e i parametri finanziari (cenni e rinvio)	164
4.	I gruppi societari e la quotazione in borsa delle società sportive	165

CAPITOLO VI
LO SCENARIO NAZIONALE

1.	Le società sportive professionistiche nel contesto nazionale	169
2.	Cenni storici e dati statistici sugli sport professionistici in Italia	170

- | | |
|--|-----|
| 3. L'esigenza di managerialità nelle gestioni sportive professionistiche | 170 |
| 4. La quotazione in borsa e l'azionariato diffuso | 172 |

CAPITOLO VII

PROFILI GESTIONALI DELLE SOCIETÀ CALCISTICHE PROFESSIONISTICHE

- | | |
|--|-----|
| 1. Evoluzione storico-normativa del calcio | 175 |
| 2. La crisi delle società sportive professionistiche e il <i>Fair Play finanziario</i> | 177 |
| 3. Aspetti tipici delle gestioni calcistiche professionistiche | 182 |
| 3.1. Il capitale umano nelle aziende sportive: le prestazioni degli atleti e gli investimenti nel vivaio | 182 |
| 3.2. Diritti TV e <i>Competitive Balance</i> | 192 |
| 3.3. I contributi di sostegno | 195 |
| 3.4. Le sponsorizzazioni nello sport professionistico | 197 |
| 3.5. Il <i>merchandising</i> sportivo | 200 |
| 3.6. Stadi polivalenti e <i>naming rights</i> | 202 |
| 4. L'incidenza delle operazioni tipiche sulle gestioni sportive professionistiche | 203 |
| 5. Il fronteggiamento degli squilibri gestionali tra <i>salary cap</i> e <i>revenue sharing</i> | 206 |

CAPITOLO VIII

PROFILI ECONOMICO-CONTABILI DELLE GESTIONI CALCISTICHE PROFESSIONISTICHE

- | | |
|--|-----|
| 1. Contabilità e bilancio delle società sportive professionistiche | 209 |
| 2. La contabilità delle società di calcio professionistiche: il piano dei conti unificato | 212 |
| 3. Il bilancio-tipo delle società calcistiche | 214 |
| 3.1. Premessa | 214 |
| 3.2. Finalità, principi generali e criteri di valutazione nella redazione del bilancio civilistico | 216 |
| 3.3. Gli schemi contabili | 218 |
| 4. Aspetti tipici del bilancio delle società calcistiche | 223 |
| 4.1. Le voci dello Stato Patrimoniale | 223 |
| 4.1.1. Le immobilizzazioni | 224 |

4.1.2. Le attività circolanti e i debiti	241
4.1.3. I fondi per rischi e oneri	246
4.1.4. I versamenti dei soci	247
4.2. Le voci del Conto Economico	251
4.3. L'incidenza economica delle operazioni di trasferimento degli atleti	264
4.4. La <i>disclosure</i> di bilancio: Nota Integrativa e Relazione sulla gestione	270
5. Il bilancio delle società calcistiche quotate in borsa	276
6. I controlli sull'equilibrio gestionale delle gestioni professionistiche	279
6.1. La Commissione di Vigilanza sulle Società di Calcio Professionistiche (Co.Vi.So.C.)	280
6.2. Vincoli finanziari e controlli contabili sulle società calcistiche	281
6.3. Il sistema delle licenze nazionali della LNPA	286

CAPITOLO IX

PROFILI GESTIONALI E CONTABILI DEGLI SPORT PROFESSIONISTICI

di Clarissa De Matteis

1. Premessa	295
2. La Pallacanestro	296
2.1. Cenni storici sulla pallacanestro	296
2.2. La regolamentazione nazionale dell'attività cestistica	299
2.3. La licenza nazionale	301
2.3.1. I criteri legali ed economico-finanziari	301
2.3.2. I criteri organizzativi di controllo sul bilancio	304
2.3.3. I criteri infrastrutturali	304
2.3.4. I criteri sportivi	305
2.3.5. I criteri per l'organizzazione societaria di base	306
2.4. Profili gestionali e contabili delle società sportive professionistiche della pallacanestro	309
2.5. I controlli gestionali e contabili: la Com.Te.C.	311
3. Le aziende sportive ciclistiche	315
3.1. Cenni storici sul ciclismo	315
3.2. Il ciclismo professionistico	317

3.3. La regolamentazione dell'attività ciclistica in Italia	318
3.4. Profili gestionali e contabili delle società ciclistiche professionistiche	319
3.5. I controlli sulle società ciclistiche professionistiche: la Co.vi.Sp.	321
4. Gli sport professionistici a livello internazionale	321
4.1. Automobilismo e <i>Racing Team</i> di Formula Uno. Cenni storici	322
4.2. Il Circus della Formula Uno	324
4.3. Il sistema di finanziamento del Circus di F1	326
4.4. Aspetti gestionali dei <i>Racing team</i> : il <i>Budget Cap</i>	326
4.5. Aziende sportive o aziende industriali?	329
 BIBLIOGRAFIA	 331

Collana di Studi e Ricerche Aziendali

diretta da
Stefano Adamo

Serie Studi Istituzionali

1. Nicola DI CAGNO, Stefano ADAMO, Francesco GIACCARI, *L'azienda. Finalità – Struttura – Amministrazione*, 2019
2. Stefano ADAMO, *Dinamica gestionale ed equilibri aziendali nel funzionamento dell'impresa*, 2019
3. Nicola DI CAGNO, Stefano ADAMO, *Il bilancio d'esercizio delle imprese societarie*, 2021
4. Stefano ADAMO, *Le Aziende Sportive. Profili Organizzativi, Gestionali e Contabili*, 2023

Serie Ricerche e Approfondimenti Tematici

1. Simone PIZZI, *La standardizzazione dell'informativa di sostenibilità. Stato dell'arte e profili evolutivi*, 2022
2. Elbano DE NUCCIO, Matteo POZZOLI, *L'armonizzazione dei regimi contabili dell'Unione Europea. Riflessioni e considerazioni sul processo di armonizzazione de jure alla luce anche delle normative emergenziali legate alla pandemia da COVID-19*, 2023
3. Luigino SERGIO, *La fusione di comuni tra risparmi di spesa pubblica e incentivi finanziari*, 2023