

# Focus settoriale.

## Associazioni sportive

### 1. Definizione del settore

Il macro-codice Ateco 93 si riferisce alle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e di divertimento.

Lombardia (2022)	Codice Ateco 93
N. aziende	2453
Ricavi da vendite	1.495.605.000
Totale attivo	4.273.800.000
Totale valore aggiunto	902.768.000
Totale utile/perdita	-338.816.000

Nello specifico, il sottogruppo 93.1 si divide ulteriormente in:

93.11 Gestione di impianti sportivi
<b>93.12 Attività di club sportivi</b>
93.13 Palestre
93.19 Altre attività sportive

### 2. Caratteri della popolazione

#### 2.1. Definizione del campione

Per il focus in questione, verrà preso in considerazione il sottocodice 93.12, che include le attività svolte a livello professionistico, semi-professionistico o dilettantistico che offrono ai propri membri la possibilità di partecipare a gare sportive.

Nella tabella sottostante sono riportati alcuni dati relativi al campione esaminato.

Popolazione Lombardia (2022)	Codice Ateco 93.12
N. imprese	408
N. imprese con ricavi >1.000 euro	389
<b>Totale attivi (€)</b>	3.785.699.000
<b>Totale ricavi da vendite (€)</b>	1.098.300.000
<b>Totale valore aggiunto (€)</b>	793.056.000

<b>Totale utile/perdita (€)</b>	-355.461.000
<b>Ricavi da vendite:</b>	
mediana ricavi Lombardia (€)	142.000
mediana ricavi Lombardia ex Milano (€)	152.700
<b>Ricavi superiori a 1 milione di euro:</b>	
n. imprese	43
<b>Milano</b>	
N. imprese	144
<b>Ricavi superiori a 1 milione di euro:</b>	
n. imprese	14
mediana ricavi (€)	185.000
<b>Quotate in borsa</b>	
N. imprese	2 (Lazio e Juventus)

## 2.2. Sport e impatto sul PIL

Il “Rapporto Sport 2023”, promosso dall’Istituto Credito Sportivo e Sport e Salute, fornisce una panoramica dettagliata sull’industria sportiva italiana. Nel 2022, il Pil dello sport è stato stimato intorno ai 22 miliardi di euro, contribuendo all’1,3% del Pil nazionale e fornendo lavoro a circa 400.000 addetti. Il segmento principale, che include gestione degli impianti, club sportivi e promozione di eventi, contribuisce per 3,4 miliardi di euro, principalmente grazie alle imprese private.

In termini di impatto sociale degli investimenti nello sport, si stima che ogni 3 miliardi di euro investiti generino benefici netti pari a 10 miliardi di euro. Tuttavia, la pandemia e la crisi energetica hanno lasciato il segno, con un crollo degli investimenti e un aumento dei costi fissi per molte strutture. La necessità di ristrutturazione e rinnovamento è evidente, con un focus sull’efficienza e la sostenibilità delle infrastrutture, soprattutto nel Mezzogiorno, che attualmente ospita solo il 26% degli impianti nazionali.

La riqualificazione e il potenziamento delle infrastrutture sportive sono considerati fondamentali non solo per migliorare l’accesso agli impianti, ma anche per combattere la sedentarietà e promuovere il benessere fisico e mentale. Il rapporto, infatti, evidenzia l’importanza dell’attività fisica per il benessere sociale e individuale, ma sottolinea che il 33,7% degli italiani non pratica alcuna attività fisica, mentre solo il 23% lo fa in modo continuativo. Ciò mette in luce la necessità di politiche multisettoriali per promuovere una cultura dello sport e combattere la sedentarietà.

Il ministro per lo Sport e i giovani, Andrea Abodi, sottolinea l’importanza di rendere lo sport accessibile a tutti, portandolo nelle scuole e considerandolo un fattore di prevenzione per la salute. Il “Rapporto Sport 2023” fornisce in questo senso spunti importanti per strutturare il futuro del settore, con un focus sull’efficienza, la sostenibilità e l’accessibilità.

## *2.3. Il calcio e l'impatto sulla ricchezza economica e sociale*

Il calcio in Italia ha un impatto socioeconomico di 4,53 miliardi di euro, secondo l'edizione 2023 del Report Calcio. Questo rapporto annuale, sviluppato dal Centro Studi della Federazione Italiana Giuoco Calcio (FIGC) insieme ad Arel e PwC Italia, analizza vari aspetti del calcio italiano, inclusi quelli socioeconomici, organizzativi e finanziari.

La ricerca, giunta alla tredicesima edizione, include uno studio sul ritorno sociale degli investimenti nel calcio, diviso in tre macroaree: economia, salute e socialità. Quest'ultima è la più significativa, contribuendo per 2,06 miliardi di euro all'impatto complessivo, e comprende benefici in termini di aumento del capitale sociale, formazione, occupazione, volontariato e riduzione dei crimini. La macroarea economica conta 1,27 miliardi di euro, con investimenti strutturali e consumi dei calciatori che generano oltre 272.000 posti di lavoro. La macroarea salute, infine, contribuisce per 1,19 miliardi di euro, con un impatto su benessere percepito e risparmi sanitari.

Nonostante l'impatto positivo, il calcio professionistico italiano ha registrato una perdita aggregata di 1,4 miliardi di euro nella stagione 2021/2022, con un debito complessivo che supera i 5,6 miliardi di euro. Gli stipendi dei calciatori rappresentano una parte significativa dei costi. Tuttavia, il calcio continua a essere un'industria rilevante in Italia, con ricavi diretti totali di 5 miliardi di euro (incusi i diritti televisivi). L'impatto indiretto e indotto sul PIL italiano è stimato in oltre 11,1 miliardi di euro, con quasi 126.000 posti di lavoro attivati. Il rapporto sottolinea l'importanza degli investimenti nelle infrastrutture calcistiche: l'Italia ha bisogno di un significativo rinnovamento, considerando che solo il 12% degli stadi di Serie A utilizza fonti rinnovabili di energia.

Infine, il rapporto affronta altri argomenti come il calcio femminile, la televisione e le scommesse. Le calciatrici tesserate sono in aumento, così come i fan, e la raccolta delle scommesse sul calcio è cresciuta notevolmente negli ultimi anni. In tema di sostenibilità e parità di genere, è da rilevare che il calcio femminile è riconosciuto dalla FIGC come sport professionistico solo dal 2022, con importanti disparità di retribuzione se confrontate con il calcio maschile.

## **3. Diffusione del Report di Sostenibilità**

### *3.1. Rilevanza per il settore*

Approvata dalla Union of European Football Associations (UEFA) nel dicembre 2021, la strategia di sostenibilità ambientale associa le politiche ambientali dell'associazione agli Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite. Studi recenti hanno analizzato l'impatto ambientale significativo delle partite di calcio, evidenziando il consumo energetico elevato, la produzione di rifiuti e le emissioni legate alla mobilità dei tifosi.

La "Carta sulla sostenibilità ambientale nel calcio" è stata creata per affrontare l'impatto ambientale sempre più rilevante del calcio professionistico. Con l'adesione dei principali club, federazioni e leghe, è emersa la consapevolezza della necessità di ridurre l'impatto ambientale dell'attività calcistica, sia tramite la realizzazione di nuovi stadi e la gestione di grandi eventi, sia attraverso politiche di responsabilità sociale.

La Carta, che dovrebbe servire da documento di riferimento per le organizzazioni calcistiche nazionali che intendono intraprendere percorsi di sostenibilità ambientale, coinvolgendo una vasta gamma di stakeholder, è stata elaborata come parte del progetto europeo Life TACKLE, con la partecipazione di diverse federazioni nazionali, tra cui la FIGC.

I principi e le azioni delineati nella Carta riguardano la governance ambientale, la gestione degli stadi e delle infrastrutture, la gestione degli eventi, l'engagement degli stakeholder e dei tifosi. In essa si incoraggiano le organizzazioni calcistiche a adottare metodi scientifici per valutare le prestazioni ambientali, a inserire obiettivi ambientali nella pianificazione strategica, a implementare sistemi di gestione e monitoraggio e ad allocare risorse finanziarie per iniziative di miglioramento ambientale.

La gestione sostenibile degli stadi e delle infrastrutture sportive è un aspetto cruciale, che richiede l'adozione di pratiche di eco-design, efficienza energetica e integrazione nel contesto urbano. Anche la gestione degli eventi deve mirare alla riduzione degli sprechi, alla promozione di comportamenti rispettosi dell'ambiente e alla compensazione delle emissioni di gas serra.

Infine, il coinvolgimento dei tifosi è essenziale per il successo delle iniziative di sostenibilità ambientale nel calcio. Le organizzazioni devono comunicare in modo credibile il loro impegno ambientale, incentivare comportamenti virtuosi tra i tifosi, rimuovere le barriere che limitano l'adozione di comportamenti rispettosi dell'ambiente e coinvolgere attivamente i tifosi in iniziative di miglioramento ambientale.

### *3.2. Metodologia*

La selezione è avvenuta prendendo a riferimento i 100 maggiori club sportivi lombardi per fatturato, con riferimento ai bilanci di esercizio del 2021, 2022 o 2023 a seconda della disponibilità del dato. Come immaginabile, calcio, basket e pallavolo sono i tre maggiori sport rappresentati con, rispettivamente, 32 società calcistiche, 11 di basket e 8 di pallavolo. Nonostante in Lombardia siano presenti società di grande fama e dai ricavi piuttosto alti, con Inter e Milan su tutti, solo A.C. Milan S.p.A. (Milan) attualmente redige il report di sostenibilità, mentre in passato anche I Centurioni Rugby S.S.D.a.R.L (I Centurioni) e Feralpisalò S.R.L. (Feralpisalò) pubblicavano il report (ad oggi non più presente sui rispettivi siti).

Per fare una panoramica della situazione attuale, in questo focus viene analizzato il report del Milan, come unica società sportiva lombarda a produrlo, e quello della Juventus, come esempio di società italiana quotata. Un ulteriore confronto viene fatto anche con il panorama europeo, selezionando tre società del Regno Unito rilevanti sia per storia sia per fatturato: Manchester United, Manchester City e Celtic Glasgow.

## **4. Imprese con Report di Sostenibilità**

### *4.1. Punti emersi dal modello di benchmarking*

#### **Milan**

Il Milan è una società calcistica di Milano con 125 anni di storia, che la rendono tra le più antiche d'Italia. Nella sua storia ha conquistato 19 scudetti, 7 Champions League, 5 Coppe Italia e altri 22 trofei nazionali e

internazionali. Nel 2022 è stata rilevata dal fondo americano RedBird Capital Partners per 1,2 miliardi di euro. Il Milan è tra le società dal maggiore fatturato, avendo chiuso la stagione 2022/2023 con 385 milioni di ricavi, davanti alla rivale cittadina Inter.

Il Milan redige il report di sostenibilità dal 2012/2013, quindi seguendo la linea temporale delle stagioni sportive e non dell'anno fiscale. L'ultimo report pubblicato, quello relativo alla stagione 2021/2022, evidenzia in primis i risultati sportivi della prima squadra maschile e di quella femminile, tessendo anche le connessioni con le squadre del settore giovanile. Vengono poi presentati i dati finanziari e relativi alle risorse umane, con evidenza su inclusione di genere e formazione giovanile. Il Milan presenta anche una mappa degli stakeholder e le strategie di engagement con gli stessi. Nel report viene dato ampio spazio allo sport come strumento di formazione e educazione per i giovani, al branding e alla comunicazione digitale come strumento di rafforzamento del brand, nonché alla qualità delle strutture sportive di cui dispone la società. Nella parte finale del report vengono presentate alcune azioni di responsabilità sociale del club, specialmente programmi ed eventi volti ad accrescere l'inclusione verso la comunità, e viene fatto anche un accenno alla componente ambientale e di riduzione di impatto.

Il report non viene redatto seguendo alcuno standard di reportistica internazionale, né fa riferimento a framework di sostenibilità o agli Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite. Nessun audit è stato compiuto per la certificazione del report.

## **Juventus**

La Juventus Football Club è una società calcistica di Torino, fondata nel 1897, che vanta il record di scudetti vinti in Italia (36) e di Coppe Italia (14), oltre a 2 Champions League e ad altri trofei nazionali e internazionali. Il club è da sempre di proprietà della famiglia Agnelli, che la controlla tramite la holding Exor N.V., avente il 63,77% del capitale azionario e il 77,84% del diritto di voto. La Juventus è attualmente il club italiano col fatturato maggiore, chiudendo la stagione 2022/2023 con 432 milioni di euro di ricavi. La società è quotata alla Borsa Italiana dal 2001.

Il club ha una storia decennale di redazione del report di sostenibilità, con il primo risalente alla stagione 2013/2014, anch'esso seguendo la linea temporale delle stagioni calcistiche. L'ultimo report disponibile, chiamato "Dichiarazione non finanziaria", è relativo alla stagione 2022/2023, ed è redatto su base volontaria da un team ad hoc che si occupa di sostenibilità, in conformità agli standard GRI per la rendicontazione sostenibile, secondo l'opzione *in accordance*. Il report esplicita graficamente la relazione tra i temi materiali, gli Obiettivi di sviluppo sostenibile e la UEFA/FIGC Sustainability Policy. In maniera simile al Milan, ampio spazio è dedicato allo storytelling e alle immagini delle iniziative del club per favorire l'inclusione, l'educazione e la formazione. Nella sezione relativa ai dipendenti, oltre alla composizione della forza lavoro, si evidenziano i percorsi formativi intrapresi dai dipendenti, e quelli di compliance, soprattutto in materia di salute, di cui si sottolinea anche la certificazione ISO 45001:2018 ottenuta. Vi è anche un'ampia tabella dei rischi non finanziari e delle azioni intraprese per prevenirli e mitigarli.

Per quanto concerne l'impatto ambientale, la Juventus riporta i dettagli dei consumi energetici e idrici, proponendo anche un confronto con la stagione precedente e le emissioni Scope 1 e Scope 2. Pur essendo un report molto più strutturato e dettagliato di quello del Milan, la qualità del reporting è sufficiente, senza costituire un esempio virtuoso al pari, per esempio, del Manchester City.

## 4.2. Un breve confronto col panorama europeo

Per fornire un confronto diretto e una panoramica a livello europeo, sono stati selezionati tre club storici britannici che hanno fatturati importanti, due dei quali anche quotati in borsa.

### **Manchester United**

- Fondato nel 1878, il Manchester United è uno dei club più illustri del calcio inglese.
- Ha vinto la Premier League 20 volte, oltre alla FA Cup e alla UEFA Champions League.
- Proprietà: il club è di proprietà della famiglia Glazer, che lo ha acquisito nel 2005.
- Quotazione in borsa: il Manchester United è quotato alla Borsa di New York con il codice MANU.
- Il fatturato del Manchester United nel 2021 è stato di circa 580 milioni di sterline. Ha fatto registrare i numeri migliori nella stagione 2022/2023, con 743,7 milioni di euro di fatturato.
- Non ha un report di sostenibilità strutturato.
- Offre informazioni sulla responsabilità sociale di impresa unitamente a una “Dichiarazione sulle politiche ambientali” direttamente sulle pagine del sito ufficiale. La dichiarazione di politica ambientale del Manchester United si esprime senza conteeza di dati ma con una serie di impegni proiettati al futuro. Nello specifico, impegna l’azienda a mantenere un ambiente sicuro e salutare attraverso il sistema di gestione ambientale ISO14001. Nel documento, si prevede di rispettare la conformità legislativa, stabilire obiettivi chiari e coinvolgere i dipendenti per migliorare continuamente le prestazioni ambientali. Il club si impegna a influenzare positivamente partner commerciali e sostenitori per adottare comportamenti ecosostenibili. Si presta particolare attenzione alla gestione della biodiversità, alla riduzione dell’inquinamento e all’uso sostenibile delle risorse, con un focus sull’energia rinnovabile e sul riciclo dei materiali. La politica sarà periodicamente revisionata e resa accessibile a dipendenti e pubblico.
- Il sito ha una pagina dove il club esprime alcuni impegni in termini di responsabilità sociale. In sintesi, si impegna a essere parte della comunità e a influenzarla positivamente, non solo attraverso i successi sportivi ma anche affrontando questioni ambientali e sociali a livello locale e globale. Si impegna a comunicare in modo trasparente con tutti gli interessati riguardo alla sua responsabilità sociale d’impresa, fissando obiettivi e aspirando a standard elevati.

### **Manchester City**

- Fondato nel 1880, il Manchester City ha avuto un rinnovato successo negli ultimi decenni.
- Ha vinto la Premier League diverse volte, incluso il dominio recente sotto la gestione di Pep Guardiola.
- Proprietà: il club è di proprietà del gruppo City Football Group, con Abu Dhabi United Group come principale azionista.
- Quotazione in borsa: non è quotato in borsa come entità separata, ma il suo proprietario, City Football Group, è coinvolto in operazioni finanziarie e investimenti legati al calcio.
- Il fatturato del Manchester City nel 2021 è stato di circa 600 milioni di sterline. I ricavi hanno raggiunto una quota record di 712,8 milioni di sterline, pari a circa 818 milioni di euro.
- Stila un proprio report di sostenibilità scaricabile dal sito ufficiale, che chiama GAME PLAN.
- Vanta un report di sostenibilità strutturato prodotto da due decenni (dal 2004). Il Manchester City Football Club Ltd è una “grande società non quotata” ai sensi dei regolamenti sulla Segnalazione

Semplificata sull'Energia e sul Carbonio (Streamlined Energy and Carbon Reporting, SECR), quindi deve segnalare annualmente le emissioni di gas serra derivanti da Scope 1 e 2 – Elettricità, Gas e Trasporti.

- Benché il report consti di 146 pagine, una parte è rappresentata da immagini e brevi didascalie tipiche delle brochure informative, spesso aspirazionali e non accompagnate da numeri o dati. Una parte rilevante del report si esprime in termini informativi su concetti ambientali quali Net Zero, il Cambiamento Climatico e una sezione estesa su Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) con una dettagliata tabella di gestione rischi. La sezione Environmental Impact Report all'interno del report generale offre una panoramica di impegni, dichiarazioni, azioni messe in campo e qualche dato, col caveat che per alcuni dati si basa su retrospective measurement (di norma non preciso). Da pag. 22 riporta con maggiore dettaglio i dati sulle emissioni (SECR), enfatizzando la difficoltà di riportare dati di Scope 3, che comunque rappresenta in formato tabellare con dovizia di particolari. Interessante che a pag. 31 riporti istogrammi di intensità di emissione su fatturato e che successivamente faccia un esame tabellare che esprime le emissioni stimate su molte componenti ancillari degli eventi sportivi come presenza della polizia, viaggi dei fan, delle squadre e degli staff con attenzione sui siti di svolgimento delle partite ecc. I dati su energia e acqua sono riportati in dettaglio, incluso uno specchio di informazione sui refrigeranti utilizzati. Il report si sofferma sui dati di catering, consumo alimentare e controllo degli sprechi, oltre a evidenziare l'iniziativa sul settore tessile in collaborazione con PUMA e riguardante economia circolare e sprechi. Il report conclude con le appendici dedicate alle policy riguardanti le dichiarazioni di intenti sulle varie attività.

### **Celtic Glasgow**

- Fondato nel 1888, il Celtic Glasgow è uno dei club più prestigiosi della Scozia.
- Ha una lunga storia di successi nazionali, con numerose vittorie nella Scottish Premiership e nella Scottish Cup.
- A livello internazionale, ha vinto la Coppa dei Campioni nel 1967, diventando il primo club britannico a ottenere questo risultato.
- Proprietà: il club è controllato dalla Celtic PLC, quotata alla Borsa di Londra.
- Quotazione in borsa: le azioni del Celtic sono negoziate sulla Borsa di Londra con il codice CCP.
- Il fatturato del Celtic Glasgow nel 2021 è stato di circa 100 milioni di sterline. Ha chiuso il bilancio 2023 con ricavi saliti a 425 milioni di euro.
- Non ha un report di sostenibilità strutturato. Il sito non offre informazioni in tema di sostenibilità.

Dei tre club selezionati solo Manchester City redige un proprio report di sostenibilità scaricabile dal sito ufficiale.

## **4. Conclusioni**

L'analisi ha evidenziato quanto possa essere differente l'approccio al reporting di sostenibilità delle diverse imprese e quanto sia indipendente da fattori come la quotazione in borsa, il fatturato e l'area geografica di appartenenza.

Nei report analizzati non si configurano significative similitudini. Il modo di rappresentare le attività volte a riportare con trasparenza l'approccio alla sostenibilità differisce sensibilmente da società a società. Se il

risultato di una prima analisi ha evidenziato come le società sportive italiane soffrano di minor maturità dal punto di vista aziendale e manageriale, si rinviene altresì che, se confrontate con le società sportive all'estero, l'analisi di aziende storiche nel Regno Unito dimostra che l'attitudine a presentarsi al pubblico con un report esaustivo non dipende dalla strutturazione delle aziende stesse.

Infatti, ci saremmo aspettati che club storici come il Manchester United – un secolo e mezzo di storia con fatturato complessivo 2022 oltre i 700 milioni di euro – avrebbero avuto un approccio sistematico ed esaustivo sui temi di sostenibilità. Invero, a differenza del Manchester City, al quale è molto vicino per storia e fatturato, il Manchester United non mostra particolare inclinazione a rendicontare la sostenibilità, se non attraverso alcune pagine del proprio sito.

L'esempio delle uniche due realtà italiane (Milan e Juventus) ha illustrato come i due approcci siano differenti nella modalità e nei contenuti. Nello specifico, la stesura di entrambi i report è costruita prevalentemente come una brochure di presentazione del club alla quale sono state annesse informazioni riguardo ad aspetti sociali. Si nota poca rendicontazione numerica di tipo ambientale in entrambi i report, pur sottolineando la maggiore attenzione riservata dal report della Juventus che è stato redatto in conformità con gli standard GRI.

Si ritiene, infine, che il settore non sia stato ancora permeato dalla necessità di rendicontare la sostenibilità in modo strutturato e sistematico, a prescindere dalla collocazione geografica e dalla presenza delle aziende sportive nei mercati di capitale.

## Fonti

Bellinazzo M., [“Lo sport italiano vale 22 miliardi, l'1,3% del Pil, e occupa 400mila addetti”](#), *Il Sole 24 Ore*, 30 gennaio 2024.

Carrà M., [“Il calcio italiano in rosso: nel 2021-2022 ha perso 1,4 miliardi di euro”](#), *Forbes*, 4 agosto 2023.

Ebreo M., [“Lo Sport vale l'1,3% del Pil italiano, lo rivela il Rapporto Sport 2023”](#), *Fortune*, 31 gennaio 2024.

FIGC, [“La carta sulla sostenibilità ambientale del calcio”](#), 2022.

ICS, [“Rapporto Sport 2023”](#), 2023.

UEFA, [“Strength through Unity: Football Sustainability Strategy 2021”](#), 2030.