



SEDE SOCIALE E AMM.VA: VIA XXIV MAGGIO, 14 - 00187 ROMA  
TEL. 39.06.69958.1 - FAX 39.06.69958410 - E-mail: filmauro@filmauro.it  
Cod. Fisc. Iscriz. Reg. Imprese di Roma e P. IVA 03558971002

## Business Plan triennale SSC Bari SSDARL

### Stagione sportiva 2018-2019 (Serie D)

La prima stagione di attività dovrà prevedere gli interventi più massicci, in termini economico-finanziari e organizzativi, dovuti alla necessità di allestire, in un lasso di tempo ridotto (atteso che l'inizio del campionato di Serie D 2018-2019 inizierà il 03 settembre 2018), una nuova società e una squadra altamente competitiva che punti certamente a conseguire l'accesso al settore professionistico al primo anno di attività.

I requisiti di natura economico-finanziaria, organizzativa e infrastrutturale per l'ammissione al campionato di Serie D sono molto più accessibili rispetto a quelli del settore professionistico, e non sarà certamente un problema per la nuova società integrarli.

La garanzia di solvibilità del club è fornita dal socio unico, Filmauro S.r.l., che dispone di un capitale sociale di € 936.000,00 ed è già attivo nel settore calcistico, in quanto controllante la S.S.C. Napoli S.p.a., club di primissima fascia a livello europeo che presta, ogni anno, garanzie reali e fidejussorie presso la Lega Nazionale Professionisti Serie A per decine di milioni di euro, e quindi senza alcun problema depositerà la fidejussione di € 31.000,00 necessaria per l'ammissione al campionato e gli altri costi di accesso, che risultano inferiori ad € 20.000,00.

Approfondendo il tema dei costi gestionali, riteniamo che, nella prima stagione, per affrontare un campionato di Serie D di vertice, possano essere previsti costi per circa 3.000.000,00 di euro, considerato l'elevato *standing* del personale che abbiamo contattato per un immediato rilancio della società, che necessità di elevate performance in tempi ridotti.

L'importo più considerevole riguarderà i costi del personale, inclusi dipendenti, calciatori e staff della prima squadra (con status non professionistico), ritenute Irpef, contributi Inps e personale *matchday*, quantificabile indicativamente in € 2.000.000,00.

Considerato che l'art. 94ter NOIF prevede come compenso massimo annuale lordo per i calciatori la somma di € 28.184,00, e che, per regolamento, in Serie D andranno impiegati, per tutta la durata della gara, almeno 4 calciatori *under 20* (Cfr. C.U. n. 160 dell'08 giugno 2018 del Dipartimento Interregionale), con conseguente necessità

di tesserarne almeno 10 di tale fascia di età, riteniamo che per allestire una compagine che possa puntare a conseguire la vittoria del campionato fin dalla prima stagione di attività dovranno essere riconosciuti gli importi massimi a tutti i calciatori 'over', verosimilmente provenienti da categorie professionistiche.

Inoltre, prevediamo di incentivare alcuni calciatori di particolare spessore a sposare il progetto SSC Bari, di lungo termine, mediante lo sfruttamento dei loro diritti di immagine, il cui diritto sarà trasferito integralmente al club, come già sperimentato nell'esperienza SSC Napoli S.p.a., così da garantire loro una significativa visibilità.

A tale importo si aggiungeranno i costi per le infrastrutture (campi di allenamento, campo di gioco per gare casalinghe di prima squadra e settore giovanile, costi di gestione dello stadio, utenze), stimabili intorno ad € 200.000,00/250.000,00, in ordine ai quali molto dipenderà dall'accordo che auspichiamo verrà raggiunto con l'Amministrazione Comunale per l'utilizzo dei due impianti cittadini, lo Stadio 'San Nicola' e lo Stadio 'Della Vittoria', che certamente soddisfano le esigenze di un club ambizioso come SSC Bari ma, al contempo, implicano un impegno non indifferente per il mantenimento in ottime condizioni, tali da renderli confortevoli e sicuri per gli spettatori, e per la gestione e manutenzione ordinarie.

Altra voce rilevante, stimabile in circa € 350.000,00, è rappresentata dai costi di viaggi, trasferte e ritiri, includendo la gestione degli automezzi, pullman, pasti, hotel, appartamenti per i dipendenti e gli altri tesserati.

Serviranno, poi, risorse importanti per l'acquisto di altri beni e merci quali attrezzature tecniche, abbigliamento sportivo, strumenti per lo staff tecnico e sanitario e per l'ufficio, per circa € 200.000,00.

Dovrà poi essere allestito un efficiente ufficio marketing, che rilanci il marchio della società in Italia e nel mondo, dove si trovano moltissimi pugliesi emigrati appassionati di calcio e tifosi della squadra della propria città, nonché un adeguato team di consulenti, legali, tributari e assicurativi che assicurino copertura per ogni esigenza del club, con costi quantificabili in circa € 150.000,00-200.000,00.

Ovviamente, l'esperienza del socio unico con la SSC Napoli S.p.a. consentirà di controllare i costi e, soprattutto, di disporre, in un lasso di tempo ridottissimo, non appena sarà assegnato il titolo sportivo, di un team di professionisti di altissimo livello, ritenendo che SSC Bari, nella stagione sportiva 2018-2019, debba essere un club appartenente alla sfera dilettantistica ma non composto da dilettanti, ma da figure competitive anche nelle massime categorie nazionali.

Avuto riguardo ai ricavi, siamo anzitutto consapevoli che, quantomeno nelle prime stagioni sportive, si verificherà probabilmente un disavanzo di gestione.

Tuttavia, riteniamo che lo stesso sia necessario e in qualche modo fisiologico fintanto che la società non approderà ai campionati più importanti, che consentono introiti rilevanti per sponsorizzazioni, pubblicità, diritti TV, trasferimenti dei diritti di calciatori.

I ricavi stimati, a nostro avviso, quantomeno per le prime due stagioni, non consentiranno una integrale copertura dei costi.

Confidiamo molto nei ricavi da abbonamenti e *ticketing*, aspettandoci approssimativamente, ovviamente previo allestimento di una compagine competitiva, una presenza massiccia allo Stadio, di circa 10-15.000 spettatori per ogni gara casalinga, per un ricavo annuo stimabile auspicabilmente in circa € 400.000,00.

Immaginiamo che, soprattutto la prima stagione, i ricavi da *ticketing matchday* possano superare quelli da abbonamenti, visto il ritardo con cui saranno aperte le sottoscrizioni, la normale e fisiologica disaffezione del pubblico, la categoria dilettantistica in cui la SSC Bari militerà che, ovviamente, non offrirà troppi incontri di richiamo.

Le prestazioni della squadra, però, consentiranno di riconquistare la fiducia del pubblico.

Punteremo molto sul settore giovanile e sulla promozione del calcio femminile, organizzando scuole calcio e *football camp* che avvicinino bambini e bambine alla pratica del gioco del calcio e alla società della nostra città, per 'educare' tanti giovani che potranno diventare, in futuro, atleti o tifosi del club.

Considerata l'importante tradizione del calcio giovanile barese, riteniamo di conseguire apprezzabili ricavi tra quote di iscrizione alle nostre scuole calcio, che saranno seguite da tecnici qualificati e di massima affidabilità, e quindi saranno considerate una *élite* in tutto il meridione, e sponsorizzazioni del settore giovanile (ovvero delle singole squadre, della scuola calcio, dei camp e degli automezzi *brandizzati* che circoleranno per la città).

Prevediamo di ricavare circa € 200.000,00 dalle attività di settore giovanile e sponsorizzazioni legate al 'vivaio'.

Tenuto conto, infine, della grande passione verso il calcio che, negli anni, è stata dimostrata dal pubblico barese, allestiremo una attività di marketing molto aggressiva, puntando a conseguire importanti ricavi – per almeno 1.500.000,00 di euro - dai tre *main sponsors*, dalla cartellonistica stadio e dalla vendita di tutti gli spazi pubblicitari di pertinenza del club.

Pertanto, contiamo, per la prima stagione sportiva, di allestire una formazione competitiva e una struttura societaria già di livello professionistico, che possa conseguire la promozione in Serie C e affrontare il settore professionistico senza eccessivi interventi sul piano organizzativo, preventivando un disavanzo non superiore a circa 1 milioni di euro (considerando anche i costi di avvio attività, quali spese di costituzione, affiliazione, iscrizione e contributo straordinario in favore della FIGC), che il socio unico è certamente in grado di coprire manifestando, sin d'ora, ampia disponibilità a comprovare la propria solidità economico-finanziario e la propria credibilità nel sistema bancario.

### Stagione sportiva 2019-2020 (Serie C)

L'obiettivo dichiarato della prima stagione è quello di accedere immediatamente al settore professionistico.

Ove non venisse conseguito, ovviamente sarebbe riproposto, anche per la stagione 2019-2020, il medesimo schema aziendale già descritto.

Ove invece l'obiettivo sportivo venisse conseguito, la società dovrà affrontare il primo campionato professionistico, circostanza, questa, assolutamente prevista e dunque gestita con la massima lungimiranza e senza contraccolpi.

La struttura aziendale, infatti, resterebbe pressoché inalterata, così come i costi per le infrastrutture, atteso che lo Stadio 'San Nicola' risulta perfettamente conforme ai criteri infrastrutturali previsti per il rilascio della Licenza Nazionale per partecipare al campionato di Serie C.

L'approdo nel settore professionistico determinerà un incremento, di almeno il doppio, dei costi del personale sportivo, considerata la variazione di *status* da dilettanti a professionisti dei calciatori e dei tecnici.

Conseguentemente, la società dovrà assumere con contratto di lavoro subordinato ex Legge n. 91/1981 l'intero comparto sportivo e dunque farsi carico, oltre che di maggiori ritenute Irpef, anche degli oneri previdenziali e del Fondo di Fine Carriera.

Al contempo, sono previsti incrementi di almeno il 15-20% dei ricavi, tanto in termini di abbonamenti e *ticketing matchday* quanto in termini di sponsorizzazioni e pubblicità, anche derivante dallo sfruttamento dei diritti d'immagine dei calciatori, in ragione dell'accesso alla categoria superiore e dell'auspicabile ritrovata credibilità nei confronti della tifoseria e dell'opinione pubblica.

Inoltre, l'accesso al sistema professionistico determina la possibilità di maggiore operatività nel mercato dei trasferimenti delle prestazioni sportive dei calciatori, con possibilità di percepire premi di valorizzazione e/o di rendimento, quantificabili in almeno 200.000,00 – 300.000,00 euro, dai club di categoria superiore che individuino Bari come piazza ideale per far crescere i propri talenti, nonché i contributi federali derivanti dal cd. 'minutaggio', ovvero dall'impiego di calciatori di fasce di età predeterminate.

Detti introiti, tuttavia, difficilmente riusciranno a coprire i costi incrementati, in particolare laddove, in caso di partecipazione della SSC Bari al campionato di Serie C 2019-2020, l'obiettivo dichiarato sarà quello di conseguire quantomeno un piazzamento che consenta l'accesso ai playoff promozione, e quindi di allestire una formazione competitiva con significativo esborso per i costi del personale.

I bilanci delle società di Serie C che aspirano a conseguire la promozione attestano, mediamente, perdite per 4-5 milioni a stagione in ragione dell'entità dei costi del personale.

Ovviamente, la nostra società, puntando sui ricavi anzidetti, cercherà di ridurre simile disavanzo, non potendosi escludere, comunque, che anche nella stagione 2019-2020, il socio unico debba intervenire, nei termini già quantificati per l'annualità precedente, per coprire le perdite.

Si ritengono, comunque, situazioni fisiologiche in un settore, come quello calcistico, nel quale è quantomai calzante il brocardo *per aspera ad astra*, avuto riguardo alla necessità di cospicui investimenti prima di poter aspirare al conseguimento di utili o al *break even* coniugando i risultati economico-finanziari con quelli sportivi.

Il *Report Calcio 2018* elaborato da PWC ha confermato che, nell'ultima stagione di analisi (2016-2017), i club di Lega Pro hanno maturato un disavanzo complessivo di 77 milioni di euro, e i costi del personale corrispondevano all'84% dei ricavi.

### **Stagione Sportiva 2020/2021 (Serie C o Serie B)**

Appare assai complesso, ad attività ancora non iniziata, ipotizzare un *business plan* per la stagione 2020-2021, in particolare considerando che, a differenza delle precedenti, la previsione circa la categoria di appartenenza del club risulta assai più complessa.

In caso di partecipazione al campionato di Serie C, la società cercherà ovviamente di conseguire la promozione al campionato di Serie B, replicando, dunque, il modello aziendale descritto sopra.

In caso di partecipazione al campionato di Serie B, l'obiettivo sarà quello di allestire una formazione che, senza rendersi protagonista di voli pindarici, punti a disputare i playoff per accedere al campionato di Serie A, considerando la tradizione che vede, a parte i club neoretrocessi dalla massima categoria, beneficiari del paracadute, società neopromosse dal campionato di Serie C, che mantengano pressoché lo stesso organico (con conseguente leggera differenza di costi), collocarsi nelle prime 7-8 posizioni di classifica del torneo.

Ciò che preme precisare è che gli investimenti iniziali, la creazione immediata di una struttura aziendale iperprofessionale, nonché la favorevole situazione degli impianti sportivi cittadini, consentono di prevedere che la società, anche in caso di accesso alla Serie B in due stagioni sportive, non dovrà sostenere costi significativi in ambito organizzativo e infrastrutturale, concentrando i propri investimenti, e destinando l'ovvio e fisiologico incremento dei ricavi al sostentamento dei maggiori costi per il personale.

Il Presidente

Cavaliere del Lavoro

Aurelio De Laurentiis

