



**UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA**  
**DIPARTIMENTO DI SCIENZE ECONOMICHE ED AZIENDALI**  
**"M.FANNO"**

**CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA**

**PROVA FINALE**

**"IMPRENDITORI IN VETRINA: SOCIETA' SPORTIVE E VISIBILITÀ  
SUI MEDIA"**

**RELATORE:**

**CH.MO PROF. ALVISI ALBERTO**

**LAUREANDO/A: MOTTES ALESSANDRO**

**MATRICOLA N. 1188448**

**ANNO ACCADEMICO 2020 – 2021**

## INDICE

Introduzione	3
Capitolo 1 – Contesto di ricerca	5
1.1 – Profit e utility maximization nel business dello sport: breve presentazione della letteratura	5
1.2 – Perché acquistare una società sportiva in Italia?	6
1.2.1 – Dal bilancio	7
1.2.2 – Un trend in crescita	10
1.3 – Il ruolo della visibilità: investimento in comunicazione e public relations	11
Capitolo 2 – Metodologia	13
2.1 – Raccolta dati	13
2.1.1 – Gli imprenditori	14
2.2 – Analisi dei dati	16
Capitolo 3 – L’impatto sulla visibilità: risultati e commento	19
3.1 – Come cambia la visibilità	19
3.2 – Il club: palcoscenico dell’imprenditore	20
Conclusioni	23
Bibliografia	25
Articoli e libri	25
Sitografia	26

## INTRODUZIONE

Con questo elaborato voglio verificare se nel contesto italiano si possa aumentare la propria visibilità e apparizione sui media tramite l'acquisizione di una società sportiva. Misurerò la visibilità come numero di citazioni ottenute da un soggetto in un determinato arco temporale e lo scopo è quello di osservare come tali citazioni si distribuiscano in quell'intervallo temporale. Se le citazioni saranno maggiori nel periodo successivo all'acquisto della società sportiva si potrà concludere che è possibile aumentare la visibilità tramite quel genere di investimento.

Cercherò di dare una spiegazione al comportamento altrimenti irrazionale di manager, imprenditori e uomini d'affari che spendono milioni di euro per concludere affari apparentemente non redditizi. Le società sportive di cui divengono proprietari sono, per la maggior parte, altamente indebitate e a fatica raggiungono livelli di redditività positivi e soddisfacenti. I casi più recenti sono quelli di due imprenditori statunitensi, Dan Friedkin e Kyle Krause, che hanno comprato la maggioranza delle quote rispettivamente di AS Roma SPA e Parma Calcio SRL per 591 milioni di euro e 65 milioni di euro. Tali cifre sono spropositate se si pensa alla situazione economico-finanziaria in cui navigano i suddetti club, ma in generale la maggioranza delle società sportive italiane. Dunque, perché spendere così tanti soldi per acquistarli?

Per rispondere a questa domanda verificherò se è possibile vedere l'acquisto del club come a un investimento in comunicazione e public relations, ossia se il motivo principale di tale esborso di denaro sia la visibilità ottenibile dagli imprenditori. Per un uomo d'affari la visibilità è un vantaggio non indifferente, perché consente di ottenere diversi benefici per il proprio business.

In primo luogo, stilerò un elenco di imprenditori che abbiano acquistato, in tutto o in parte, la proprietà di una società sportiva. Queste informazioni sono prese da articoli di giornale presenti su internet, principalmente da stampa sportiva, ma anche da Wikipedia e dai siti delle società sportive stesse. Successivamente, utilizzando la banca dati Lexis Nexis sarà possibile osservare come è cambiata la visibilità di ogni imprenditore. Operativamente questo passaggio consiste nell'esportare le citazioni settimanali in un arco temporale definito e analizzarne la distribuzione di frequenza con l'ausilio di un software statistico.

Il lavoro è strutturato come segue: nel capitolo 1 verrà presentato il contesto di ricerca in cui saranno esposte le principali teorie della letteratura "profit maximization" e "utility maximization" applicate all'economia dello sport. All'interno dello stesso capitolo vi sarà una

presentazione della situazione economico-finanziaria delle società calcistiche italiane, con lo scopo di dimostrare se un investimento in esse possa essere considerato redditizio o meno, sulla base di alcuni dati e indicatori fondamentali. Infine, verrà spiegato il ruolo della visibilità nell'investimento in una società sportiva.

Nel capitolo 2 verrà esposta la metodologia che è stata seguita in questo elaborato, ossia il lungo processo di raccolta dati, rielaborazione ed analisi che mi ha condotto a dei risultati a mio avviso interessanti. Il metodo rappresenta il nucleo di questo lavoro in quanto è stato fondamentale impostare un metodo coerente e giustificato per analizzare un fenomeno preciso e circoscritto, per non incorrere in errori nelle fasi di raccolta, rielaborazione e analisi dei dati, che avrebbero potuto compromettere il risultato dell'analisi.

Infine, verranno esposti i risultati dell'analisi, discutendo l'impatto che ha l'acquisto di una società sportiva sulla visibilità di chi la acquista, cioè come cambia la visibilità dell'imprenditore e l'uso che quest'ultimo fa della società.

# Capitolo 1

## CONTESTO DI RICERCA

### **1.1 Profit e utility maximization nel business dello sport: breve presentazione della letteratura**

Questo elaborato si inserisce nel contesto di ricerca delle teorie della profit e utility maximization applicate all'economia dello sport. La letteratura è ricca di spunti e teorie, anche molto diversi tra loro, che cercano di stabilire quali siano gli obiettivi strategici di una società sportiva e quali siano le variabili da massimizzare secondo le intenzioni dei dirigenti della società. Entrambe le teorie sono state ampiamente dibattute in numerosi studi e, anche se molto è stato scritto da allora, sembra esserci un consenso tra gli economisti dello sport per cui gli articoli di pionieri come Rottenberg (1956) e Sloane (1971) sono fondamentali per questo campo di ricerca (Avgerinou, 2007).

L'idea di profit maximization (PM) è la prima, in ordine cronologico, che la letteratura propone. Essa si riassume nell'idea che un'impresa sportiva dovrebbe ricercare unicamente il massimo profitto. Il primo a portarla all'attenzione degli accademici, secondo Avgerinou (2007), fu Simon Rottenberg con l'articolo "The baseball players' labor market" scritto nel 1956. L'autore assumeva che i club fossero orientati principalmente al profitto, esattamente come una qualsiasi altra impresa.

L'introduzione formale del concetto di utility maximization (UM), secondo cui le squadre presterebbero più attenzione ad una funzione di utilità definita da diverse variabili, avviene successivamente, come suggerito da Avgerinou (2007), con il contributo di Sloane.

Nel 1971 Sloane scrive "The economics of professional football", in cui individua appunto una funzione di utilità, per i club inglesi, che dipende dai successi sul campo, partecipazione del pubblico allo stadio, ricchezza generale della lega di appartenenza e fatturato. Il suo grande merito è dunque quello di esplicitare la presenza di altri obiettivi, alternativi al solo profitto, per la società sportiva e la compagine societaria.

Entrambe le teorie sono state ampiamente dibattute, sostenute e hanno riscosso numerose critiche. L'articolo di Cairns et al. (1986) evidenzia alcune fragilità di entrambe le teorie PM e UM, aprendo così la strada ad un'ulteriore proposta, la profit e utility maximization. Cairns, in particolare, non si schiera a favore di nessuna delle due teorie e sottolinea l'ambiguità intrinseca del tema e la difficoltà di provare empiricamente una filosofia piuttosto che un'altra.

L'autore critica puntualmente molti dei lavori precedenti evidenziando gli aspetti ritenuti deboli delle argomentazioni dei vari autori. Tra questi i principali limiti da lui evidenziati sono: la difficoltà di distinguere tra le due differenti ipotesi (PM e UM), l'assenza dell'obbligo di uniformità nel comportamento dei club entro una stessa lega. Infatti, se la maggior parte dei club della lega ha obiettivi di profit maximization, ciò non esclude che altri siano più propensi ad adottare comportamenti di utility maximization. Infine, che interessi differenti potrebbero coesistere nella stessa lega ed alcune società potrebbero anche adottare comportamenti non ottimali (Cairns et al., 1986).

La critica di Cairns, che tende a negare l'esistenza della dicotomia tra profit e utility maximization, viene proseguita da Andrew Zimbalist (2003). Zimbalist però non intende negare la rilevanza dei due concetti in sé (PM e UM), bensì li riconosce e li considera come parte di un solo grande obiettivo, ed è così che nasce il filone di pensiero più recente detto "profit e utility maximization". L'autore concluderà che gli obiettivi variano da club a club a seconda di diversi fattori quali l'attività oggetto di analisi, il periodo in cui si svolge l'analisi, le peculiarità organizzative, giuridiche e culturali dei club, la lega di militanza e il paese di appartenenza (Zimbalist, 2003).

A supporto di questi ultimi aspetti, infatti, diversi autori (Cairns et al., 1986; Dietl et al., 2011; Fort, 2000; Késenne, 1999; Zimbalist, 2003) ipotizzano che la fattispecie di utility maximizer si addica maggiormente al modello di sport europeo, mentre quella di profit maximizer a quello americano.

## **1.2 Perché acquistare una società sportiva in Italia?**

Date le premesse e la contestualizzazione teorica del paragrafo precedente, entrerà ora più nel dettaglio concentrandomi sugli imprenditori proprietari di società sportive calcistiche italiane, che sono l'oggetto della mia analisi. Presentando alcuni dati economico-finanziari, illustrerò la situazione economica in cui versano i club italiani, per valutare, dal punto di vista del profitto, se sia conveniente o meno acquistarli.

## 1.2.1 Dal bilancio

Come in genere accade per la maggioranza delle aziende anche i club calcistici presentano cash outflow collegati al sostenimento dei costi di esercizio che precedono a livello temporale i cash inflow correlati ai ricavi di esercizio. Tuttavia, ad aggravare questo aspetto, concorre l'incapacità di stabilire un significativo processo di autofinanziamento che garantisca un equilibrio economico-finanziario di tali società. Esse si trovano frequentemente a dover affrontare "problematiche di tipo finanziario che si concretizzano in pressanti esposizioni debitorie, le quali spesso concorrono a causare l'attivazione di procedure concorsuali per le stesse, oppure, nel migliore dei casi, a mutamenti all'interno della compagine proprietaria" (Lugli E. & Marchini P. L., 2018). Secondo Lugli e Marchini, inoltre, la dinamica economica sviluppata all'interno delle società di calcio non permette di raggiungere risultati reddituali positivi, tali da consentire incrementi del patrimonio netto delle imprese, ma al contrario ne determinano una contrazione a seguito delle perdite sopportate nel corso degli esercizi. La tabella 1.1 presenta i risultati d'esercizio di venticinque club calcistici italiani, ordinati in modo decrescente secondo il parametro del fatturato, comprendente i dati degli ultimi cinque anni disponibili su AIDA, cioè i dati dell'intervallo temporale 2016 – 2020. Osservando i valori è possibile constatare quanto affermato in precedenza. Anche se i risultati d'esercizio dell'anno 2020 sono sicuramente influenzati in modo negativo dallo scoppio della pandemia da Covid – 19, che ha avuto e continua tutt'ora ad avere un impatto devastante sui conti delle società sportive, è chiaro come la maggior parte delle società, nel complesso, non sia in grado di raggiungere dei risultati positivi. Salvo alcune eccezioni parzialmente virtuose, se così è possibile definirle, come ad esempio le società US Sassuolo Calcio SRL, Hellas Verona FC SPA, SSC Napoli SPA e SS Lazio SPA, che nei cinque anni considerati hanno un saldo positivo dei risultati di esercizio, per le altre società sembra impossibile pensare all'acquisto della loro proprietà come ad un investimento profittevole e redditizio, dal punto di vista economico.

Tabella 1.1 – Fatturato in € dei club calcistici - Rielaborazione personale con dati AIDA

SOCIETA'	2020	2019	2018	2017	2016
JUVENTUS FC SPA	-89.682.000,00 €	-39.900.000,00 €	-19.229.000,00 €	42.568.000,00 €	4.062.000,00 €
FC INTERNAZIONALE MILANO SPA	-102.393.789,00 €	-48.387.493,00 €	-17.753.536,00 €	-24.576.123,00 €	-59.573.538,00 €
AC MILAN SPA	-194.616.000,00 €	-145.985.000,00 €	-126.019.000,00 €	-32.624.000,00 €	-74.871.000,00 €
AS ROMA SPA	-204.493.000,00 €	-24.456.000,00 €	-25.723.000,00 €	-42.277.000,00 €	-14.135.000,00 €
SSC NAPOLI SPA	-18.971.803,00 €	29.163.834,00 €	-6.372.812,00 €	66.601.104,00 €	-3.211.239,00 €
SS LAZIO SPA	-15.876.000,00 €	-13.161.000,00 €	37.307.000,00 €	-12.625.000,00 €	5.812.000,00 €
TORINO FC SPA	-19.000.000,00 €	-13.971.466,00 €	-12.361.807,00 €	37.242.636,00 €	1.391.700,00 €

US LECCE SPA	-1.101.332,00 €	-6.984.346,00 €	-4.942.954,00 €	-3.221.628,00 €	-3.262.976,00 €
CAGLIARI CALCIO SPA	2.606.705,00 €	-9.473.761,00 €	2.182.739,00 €	716.700,00 €	1.080.692,00 €
SPAL SRL	/	-1.613.425,00 €	-255.057,00 €	-1.496.377,00 €	-1.326.104,00 €
UDINESE CALCIO SPA	-10.033.062,00 €	1.181.894	-15.093.433,00 €	-1.099.043,00 €	-27.088.441,00 €
BOLOGNA FC SPA	-39.518.065,00 €	-21.716.119,00 €	-4.818.634,00 €	-16.030.500,00 €	-32.606.008,00 €
UC SAMPDORIA SPA	-14.700.000,00 €	-13.064.000,00 €	12.052.939,00 €	9.286.928,00 €	3.232.800,00 €
US SASSUOLO CALCIO SRL	-1.800.000,00 €	842.978,00 €	8.144.872,00 €	4.081.931,00 €	3.758.900,00 €
HELLAS VERONA FC SPA	8.275.111,00 €	218.571,00 €	-704.959,00 €	-216.600,00 €	731.704,00 €
ACF FIORENTINA SPA	-29.820.514,00 €	-27.682.556,00 €	-14.585.932,00 €	35.573.200,00 €	-2.736.379,00 €
ASCOLI CALCIO FC SPA	-1.816.806,00 €	-4.460.255,00 €	-1.525.595,00 €	711.485,00 €	-1.760.489,00 €
FERMANA FC SRL	-33.345,00 €	92.790,00 €	-55.248,00 €	-23.900,00 €	3.700,00 €
AC PISA SRL	304.258,00 €	-3.024.364,00 €	-7.342.583,00 €	-7.713.939,00 €	-2.983.202,00 €
SS MONOPOLI SRL	185.192,00 €	-234.162,00 €	-370.584,00 €	-282.852,00 €	-159.860,00 €
BENEVENTO CALCIO SRL	-25.508.554,00 €	-13.958.643,00 €	-17.090.083,00 €	-11.639.600,00 €	-4.756.789,00 €
SS CALCIO BARI	-4.062.415,00 €	-120.460,00 €	/	/	/
CALCIO PADOVA SPA	-5.048.325,00 €	-3.878.894,00 €	-3.987.843,00 €	-2.991.296,00 €	-1.884.331,00 €
SPEZIA CALCIO SRL	3.147.390,00 €	-2.138.325,00 €	-2.221.763,00 €	-2.593.150,00 €	-1.886.200,00 €
VENEZIA FC SRL	-7.081.598,00 €	-5.210.219,00 €	-10.276.019,00 €	-9.757.621,00 €	-3.268.392,00 €

Ho ritenuto non necessario procedere al calcolo di un indice di redditività quale il ROE (Return on equity), che fornisce una misura “della redditività del patrimonio netto, ossia del rendimento del capitale apportato dai soggetti titolari del rischio di impresa” (Sòstero et al., 2018), per valutare il possibile ritorno percentuale dell’investimento sostenuto dall’imprenditore, in quanto è evidente che, dati i redditi netti delle società, il risultato dell’indice sarebbe stato prevalentemente negativo, confermando la non redditività di un investimento nella maggior parte di queste società sportive.

In aggiunta a quanto detto fino ad ora, è utile ricordare che, come riportato da Matteo Politanò in un articolo scritto per Panorama ([www.panorama.it/economia/calcio-italiano-lunga-lista-societa-fallite](http://www.panorama.it/economia/calcio-italiano-lunga-lista-societa-fallite)), dal 2002 al 2018 sono oltre 150 le società sportive calcistiche fallite. Per la maggior parte si tratta di squadre iscritte a campionati di serie B, Lega Pro e minori, ma tra queste compaiono anche vittime illustri come Fiorentina (nel 2002), Napoli (nel 2004) e Torino (nel 2005). Il fallimento di questi club è riconducibile, prevalentemente, alla loro incapacità di far fronte alla massa di debito accumulata negli anni per sopperire all’impossibilità di autofinanziarsi, come detto in precedenza. Per le società calcistiche iscritte al massimo campionato italiano, la Serie A, e i club con alle spalle una proprietà solida, e tipicamente le due fattispecie coincidono, i fallimenti sono stati evitati grazie alla proprietà stessa, rappresentata da importanti imprenditori e grandi società, aventi la possibilità di ricapitalizzare i club per far fronte alle perdite di esercizio e al debito.



Da questo punto di vista è interessante osservare le tabelle 1.2 e 1.3 che contengono dati provenienti dal Report Calcio 2018 predisposto dalla FIGC con la collaborazione di PwC, AREL e Lugli E. e Marchini P. L.

Tabella 1.2 - Debiti e totale Attività – Fonte: Report Calcio 2018, FIGC

Debiti	Stagione	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17
(euro/000.000)	Serie A	2946,70	3093,30	2974,20	3066,20	3624,50
	Serie B	349,10	465,00	296,00	302,90	238,50
	Lega Pro	106,30	128,00	115,70	134,50	145,80
Totale Attività	Stagione	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17
(euro/000.000)	Serie A	3522,60	3612,90	3358,60	3513,20	4269,30
	Serie B	413,00	567,90	404,40	446,30	345,40
	Lega Pro	121,20	156,10	134,60	167,90	161,70
Debiti/Attività	Stagione	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17
(euro/000.000)	Totale	83,90%	85,00%	86,90%	84,90%	83,90%

Tabella 1.3 – Ricapitalizzazioni – Fonte: Report Calcio 2018, FIGC

Totale ricapitalizzazioni	Serie A	Serie B	Lega Pro
2011/12	369.435.589,00 €	42.337.387,00 €	13.243.332,00 €
2012/13	226.289.225,00 €	52.147.632,00 €	18.304.786,00 €
2013/14	183.779.008,00 €	61.952.884,00 €	20.479.456,00 €
2014/15	217.308.234,00 €	51.214.182,00 €	17.980.826,00 €
2015/16	363.076.253,00 €	68.649.687,00 €	37.296.860,00 €
2016/17	147.220.522,00 €	58.418.291,00 €	64.333.541,00 €

Analizzando i valori in termini assoluti nel quinquennio che va dalla stagione 2012/13 alla stagione 2016/17, compresi nella tabella 1.2, emerge una esposizione debitoria particolarmente significativa. “L’incidenza dei Debiti su totale dell’attivo patrimoniale raggiunge percentuali significative, e per certi versi, se la situazione non fosse ben gestita, preoccupanti” (Lugli E. & Marchini P. L., 2018). In media, infatti, l’incidenza dell’indebitamento effettivo sul totale delle attività si attesta in valori intorno all’85%.

Stando alla tabella 1.3, invece, “il valore complessivo delle ricapitalizzazioni è stato [...] più di 2 miliardi di euro. Pertanto, considerati i valori di Patrimonio Netto [...], ogni anno si è proceduto a ricapitalizzare più che interamente il Patrimonio Netto delle società del calcio professionistico. Pertanto, annualmente ogni anno le perdite sofferte nel corso dell’esercizio vanno ad abbattere all’incirca il Patrimonio Netto dell’anno precedente, richiedendo una ricapitalizzazione.” (Lugli E. & Marchini P. L., 2018).

In conclusione, posto che le società sportive calcistiche italiane sono prevalentemente incapaci di generare un utile di esercizio, presentano un livello di indebitamento preoccupante

e devono ricorrere costantemente a ricapitalizzazioni per mantenere un equilibrio economico accettabile, sorge spontaneo domandarsi: perché acquistarle?

### **1.2.2 Trend in crescita**

Come se non bastasse, a peggiorare la già complicata situazione economico-finanziaria di questi club, si è presentata, nell'ultimo biennio, la pandemia da Covid – 19. Le implicazioni per il business dello sport sono state devastanti. La chiusura forzata degli stadi con la disputa delle partite a porte chiuse e la pesante crisi economica che ha colpito l'Italia hanno peggiorato significativamente una situazione già delicata. Come riporta Calcio & Finanza in un articolo del 2 Febbraio 2021 ([www.calcioefinanza.it/2021/02/02/kpmg-impatto-covid/](http://www.calcioefinanza.it/2021/02/02/kpmg-impatto-covid/)), “Il Covid-19 ha avuto un duro impatto sull'industria calcistica a livello economico. KPMG Football Benchmark ha condotto un'analisi sulle prestazioni finanziarie di 43 club di 10 campionati europei di massima divisione dalla quale si evidenzia una diminuzione dei ricavi operativi totali di 1,2 miliardi di euro (-13% rispetto al 2018/19), con un calo medio di 28,5 milioni di euro.”.

In questo scenario non sono mancati, negli ultimi mesi, ulteriori passaggi di proprietà di società sportive. Infatti, a cavallo tra il 2020 e il 2021 club sportivi come Parma Calcio SRL, Spezia Calcio SRL, AC Pisa SRL, Venezia FC SRL, AS Roma SPA, Catania Calcio SRL e Spal SRL sono stati oggetto di cambi nella compagine proprietaria. Diversi imprenditori hanno rilevato la maggioranza delle quote delle suddette società, nonostante la situazione attuale sia più delicata che mai e i conti delle società sempre più in rosso con la necessità urgente di essere ricapitalizzate. Probabilmente, i nuovi proprietari hanno colto questa occasione per concludere l'affare ad un prezzo “vantaggioso”, considerando che le vecchie proprietà non erano più in grado di sostenere tale situazione. Questo fenomeno sembra confermare che investire in una società sportiva è un trend in crescita e molto rilevante ad oggi, e seppure da un punto di vista economico sembrerebbe non essere profittevole, altri fattori lo rendono attraente, tanto da scatenare una corsa all'oro per accaparrarsi i club in vendita.

### **1.3 Il ruolo della visibilità: investimento in comunicazione e public relations**

Come sostenuto in precedenza, devono essere presenti fattori diversi da quelli economici, o comunque indirettamente riconducibili a quelli economici, che spingono un soggetto a fare quel tipo di investimento.

L'idea che intendo sostenere con questo elaborato è che l'acquisto della società sportiva sia in realtà per l'acquirente un investimento in comunicazione e public relations. Il club, dunque, non sarebbe altro che un mezzo per raggiungere il fine ultimo di aumentare la visibilità del soggetto che la acquista e metterlo in una posizione di maggiore legittimazione nei confronti degli stakeholder del club, ma soprattutto del suo business personale.

Investire in una squadra di calcio è diverso da un investimento in una società appartenente ad un altro settore perché le leghe sportive professionali differiscono dalle altre industrie nel grado di esposizione pubblica che raccolgono. I risultati giornalieri delle partite sono riportati in modo estensivo nella stampa locale, audio e video media, e sono discussi ampiamente ed appassionatamente da milioni di tifosi (Zimbalist, 2003). Per i proprietari di club il profitto in sé sembra non essere la motivazione primaria, infatti Zimbalist sostiene che qualunque uomo con le risorse per acquistare una squadra di un campionato maggiore può trovare un modo migliore di investire il suo denaro. Sostiene inoltre che il ritorno di quell'investimento è in termini di prestigio sociale, in quanto un uomo che dirige un business da \$100 mln all'anno è usualmente anonimo al pubblico generico, mentre un uomo che possiede anche solo una parte di un club calcistico che incassa \$5 mln all'anno è una celebrità (Zimbalist, 2003). Nella realtà, infatti, le foto e i commenti di questi soggetti sono ripetutamente pubblicati in giornali, quotidiani e riviste conosciuti in ogni angolo della loro comunità.

Molti economisti sono d'accordo con questa prospettiva, ad esempio Peter Sloane scrive di come sia abbastanza evidente che amministratori e azionisti investono soldi nel calcio non per aspettative di un'entrata monetaria, ma per ragioni psicologiche come la sete di potere, il desiderio di prestigio, la propensione all'identificazione con il gruppo (Sloane, 1971). Il prestigio e il potere, in particolare, anche se non direttamente riconducibili alla visibilità, ne sono indirettamente dei catalizzatori.

Un ulteriore spunto arriva da Michael Lewis, che racconta di come Walter A. Haas, negli anni 70, gestisse la sua squadra di baseball: Haas vedeva la proprietà di una squadra professionistica di baseball come una sorta di fiducia pubblica e ha speso soldi su di essa di conseguenza (Lewis, 2003), suggerendo appunto il ruolo di rilevanza pubblica che otterrebbe il proprietario di una società sportiva.

Infine, un'altra ipotesi è stata suggerita da James Michener che descrive i nuovi proprietari delle franchigie sportive come “magnati d'affari [...] che si diletavano ad acquistare e gestire una società sportiva, vedendola come mezzo di pubblicità per i loro prodotti e fonte di approvazione da parte della comunità” (Michener, 1976).

Sembrerebbe dunque che l'imprenditore acquisendo prestigio e sfruttando la visibilità fornitagli dal club, porti sul palcoscenico anche la sua azienda e il suo business personale. La somiglianza con una campagna pubblicitaria di marketing è facilmente intuibile: come un'azienda qualunque acquista o crea una campagna pubblicitaria per pubblicizzare e dare un impulso alla vendita dei propri prodotti, l'imprenditore investe in una società sportiva che gli conferisce prestigio e visibilità che a sua volta vengono trasmesse anche alla sua azienda, a beneficio del suo business personale.

## Capitolo 2

### METODOLOGIA

#### 2.1 Raccolta dati

Per analizzare il fenomeno della visibilità legata alla proprietà di una società sportiva ho cercato di tracciare i cambiamenti avvenuti nelle compagini proprietarie delle società sportive italiane. Per questo scopo ho sfruttato le informazioni raccolte sul web, provenienti principalmente da stampa di carattere sportivo e dai siti web dei club stessi. Così facendo ho potuto stilare un elenco di soggetti, o meglio imprenditori, che sono subentrati in tutto o in parte nella proprietà delle suddette società.

A questo punto, per poter indagare come cambia la visibilità dei soggetti interessati, le ho dato una definizione. Il vocabolario Treccani, nell'ambito commerciale e della comunicazione, dà la seguente definizione: “la presenza più o meno rilevante, e quantificabile con indici statistici, del nome e dell'immagine di un'azienda sui canali pubblicitari, sulla stampa e in particolare sul web” (Treccani). Prendendo spunto da questo, ho misurato la visibilità come il numero di volte in cui il soggetto proprietario del club viene citato in articoli di giornale, articoli sul web o riviste.

Per avere l'accesso a questo tipo di citazioni ho utilizzato la banca dati full-text Lexis Nexis. Lexis Nexis è strutturata come una biblioteca e il materiale disponibile spazia dalle news alla giurisprudenza e alla legislazione di Stati Uniti, Regno Unito, paesi del Commonwealth e Unione Europea comprendendo al contempo periodici a testo pieno. Mettendo a disposizione un gran numero di fonti è stata la risorsa adatta per “catturare” il maggior numero di citazioni e avere una giusta misura della visibilità.

Successivamente ho utilizzato la funzione di ricerca booleana della banca dati per inserire il nome dei soggetti e raccogliere il numero di citazioni. La ricerca booleana è stata applicata, in alcuni casi, per escludere dal numero di citazioni quelle che non riguardavano realmente il soggetto di interesse. Ad esempio, cercando “Massimo Ferrero”, proprietario della UC Sampdoria SPA, i risultati erano “inquinati” dalla presenza di citazioni relative alla famiglia Ferrero proprietaria del marchio “Nutella”, pertanto ho proceduto ad usare la funzione AND NOT “Nutella”, così da escludere tali citazioni dai risultati.

È stato scelto un arco temporale di raccolta delle citazioni di ampiezza due anni, per la precisione 110 settimane, centrato sul giorno in cui è avvenuta per ciascun imprenditore la firma relativa all'acquisto della proprietà. Operativamente, tornando al caso di Massimo Ferrero che ha acquistato la UC Sampdoria SPA il 12/06/2014, sono state raccolte le citazioni settimanali nel periodo di tempo compreso tra il 20/05/2013 e il 28/06/2015.

Di fatto, il processo di raccolta dei dati ha prodotto la distribuzione settimanale delle citazioni di ogni imprenditore a partire dall'anno precedente e fino all'anno successivo alla conclusione della trattativa di acquisto della società.

Le citazioni settimanali sono state esportate su un file Excel e, con le dovute rielaborazioni, è stato predisposto un foglio di calcolo da utilizzare per l'analisi delle distribuzioni delle citazioni con l'ausilio del software statistico R-Studio.

### **2.1.1 Gli imprenditori**

Inizialmente la ricerca è stata condotta su tutte le società sportive italiane, indipendentemente dal settore sportivo di appartenenza, ma i dati relativi ai proprietari e alle date di riferimento sono stati individuati solamente per le società calcistiche e cestistiche. Non c'è da stupirsi se, per quando riguarda il mondo della pallavolo, o della pallanuoto, i dati siano carenti in quanto è ben noto che il giro d'affari su questi sport e sugli altri sport minori è inferiore alla pallacanestro, ma soprattutto è nettamente inferiore al calcio. Di conseguenza l'interesse attorno a questi sport e l'attenzione dedicatavi dai media è residuale rispetto al calcio e alla pallacanestro e pertanto le informazioni non sono state reperibili in modo semplice o non lo sono state affatto. Naturalmente esistono dei casi particolari, la Pro Recco Waterpolo 1913, ad esempio, è una società sportiva iscritta al massimo campionato italiano di pallanuoto, ed è in questo sport la squadra più titolata al mondo. Nella città di Recco in Liguria, e nelle aree limitrofe, i media e le persone dedicheranno probabilmente maggiore attenzione a questo sport rispetto alla pallacanestro e forse anche al calcio. Rimane però un caso particolare, e come molti altri casi particolari non ha trovato spazio nella mia analisi.

Successivamente, raccolti i nomi dei soggetti, delle società sportive e le date di riferimento, ho dovuto rinunciare ad alcune osservazioni del campione per diversi motivi.

In primo luogo, per alcuni soggetti come Kyle Krause, imprenditore statunitense che ha acquistato per 65 milioni di euro il 70% delle quote del Parma Calcio, non erano disponibili le citazioni per l'intero arco temporale in quanto la trattativa si era conclusa da meno di un anno. Come lui anche Dan Friedkin proprietario dell'86,6% delle quote di AS Roma SPA per un

ammontare pari a 591 milioni di euro, Ergin Ataman proprietario del Torino Basket e molti altri. Questa operazione è stata necessaria perché per analizzare le distribuzioni di frequenza con R-Studio, come si vedrà nel paragrafo successivo, la matrice contenente gli imprenditori e le citazioni doveva avere la stessa lunghezza in ogni sua riga, cioè il numero di settimane di osservazioni doveva essere uguale per tutti.

In secondo luogo, è stata necessaria l'esclusione dal campione degli imprenditori della pallacanestro. La motivazione è che anche se le variazioni assolute e percentuali, dall'anno precedente all'acquisto della proprietà del club all'anno successivo, erano elevatissime, i dati non erano minimamente confrontabili e paragonabili a quelli del mondo calcistico, che rappresentava la maggior parte del mio campione. Entrando più nel dettaglio, ho riscontrato che i proprietari delle squadre di pallacanestro, nella maggior parte dei casi, prima di acquistare la società erano dei perfetti sconosciuti con zero citazioni. L'acquisto della squadra produceva variazioni altissime di visibilità, seppure le citazioni nell'anno successivo fossero poche, tipicamente comprese in un range che va da 10 a 30, per il fatto che il termine di confronto (l'anno precedente) era zero (non avevano ricevuto alcuna citazione, erano perfetti sconosciuti). Per non distorcere i risultati del campione ho deciso quindi di escludere gli imprenditori della pallacanestro, che erano comunque la minoranza, e svolgere così un'analisi più accurata per i soggetti proprietari di club calcistici.

Infine, non sono stati inseriti nel campione le proprietà più longeve del panorama calcistico. Le famiglie Agnelli (FC Juventus SPA), Squinzi (US Sassuolo Calcio SRL), Campedelli (AC Chievo Verona SRL), Pozzo (Udinese Calcio SPA) e molte altre, proprietarie storiche di lunga data di questi club, non potevano essere analizzate efficacemente in quanto la data di acquisto della proprietà del club era troppo datata e su Lexis Nexis non era presente alcuna citazione relativa a quegli anni. È normale che, nei primi anni 2000 e negli anni precedenti, prima del boom tecnologico e di internet, gli articoli, i siti e i blog online fossero inesistenti o comunque nettamente inferiori ad oggi, e di conseguenza lo erano le citazioni.

Il risultato di questa fase, il campione che è stato poi analizzato, è la tabella 2.1, che presenta esclusivamente imprenditori proprietari di squadre calcistiche che competono prevalentemente in Serie A o B.

Tabella 2.1 – Gli imprenditori - Rielaborazione personale

Imprenditore	Società sportiva di proprietà
JINDONG ZHANG	FC INTERNAZIONALE MILANO SPA
ROSAN ROESLANI	FC INTERNAZIONALE MILANO SPA
HANDY SOETEDJO	FC INTERNAZIONALE MILANO SPA
ERICK THOHIR	FC INTERNAZIONALE MILANO SPA

YONGHONG LI	AC MILAN SPA
RICHARD D'AMORE	AS ROMA SPA
THOMAS DI BENEDETTO	AS ROMA SPA
MICHAEL RUANE	AS ROMA SPA
JAMES PALLOTTA	AS ROMA SPA
ROCCO COMMISSO	ACF FIORENTINA SPA
JOEY SAPUTO	BOLOGNA FC SPA
TOMMASO GIULINI	CAGLIARI CALCIO SPA
URBANO CAIRO	TORINO FC SPA
DUNCAN NIEDERAUER	VENEZIA FC SRL
GABRIELE VOLPI	SPEZIA CALCIO SRL
JOSEPH OUGHOURLIAN	CALCIO PADOVA SPA
MASSIMO FERRERO	UC SAMPDORIA SPA
AURELIO DE LAURENTIIS	SSC NAPOLI SPA
CLAUDIO LOTITO	SS LAZIO SPA
SAVINO TESORO	US LECCE SPA
MASSIMO PULCINELLI	ASCOLI CALCIO FC SPA

## 2.2 Analisi dei dati

L'analisi della distribuzione di frequenza delle citazioni settimanali ha lo scopo di dimostrare che, in un arco temporale definito, a partire da una data  $x$ , le citazioni si attestano su un livello superiore rispetto al periodo precedente. È normale aspettarsi che il giorno dell'annuncio della firma, che sancisce la fine delle trattative, e nei giorni precedenti e successivi, la notizia dell'acquisto di un club da parte dell'imprenditore faccia il giro del mondo tramite i media: articoli di giornale, siti internet, telegiornali sportivi e non, parleranno del fatto accaduto, delle cifre e di tutti i particolari dell'affare.

Questo fenomeno, che è possibile definire come "picco", rientra nella settimana  $x$ , o settimana zero, in cui viene messa, nero su bianco, la firma sul contratto di acquisto. Se l'acquisto della società modifica veramente la visibilità dell'imprenditore, e io mi aspetto che la aumenti, a partire dalla settimana successiva alla settimana  $x$ , il numero di citazioni settimanali si attesterà su livelli differenti, presumibilmente maggiori, rispetto ai livelli settimanali precedenti alla settimana  $x$ .

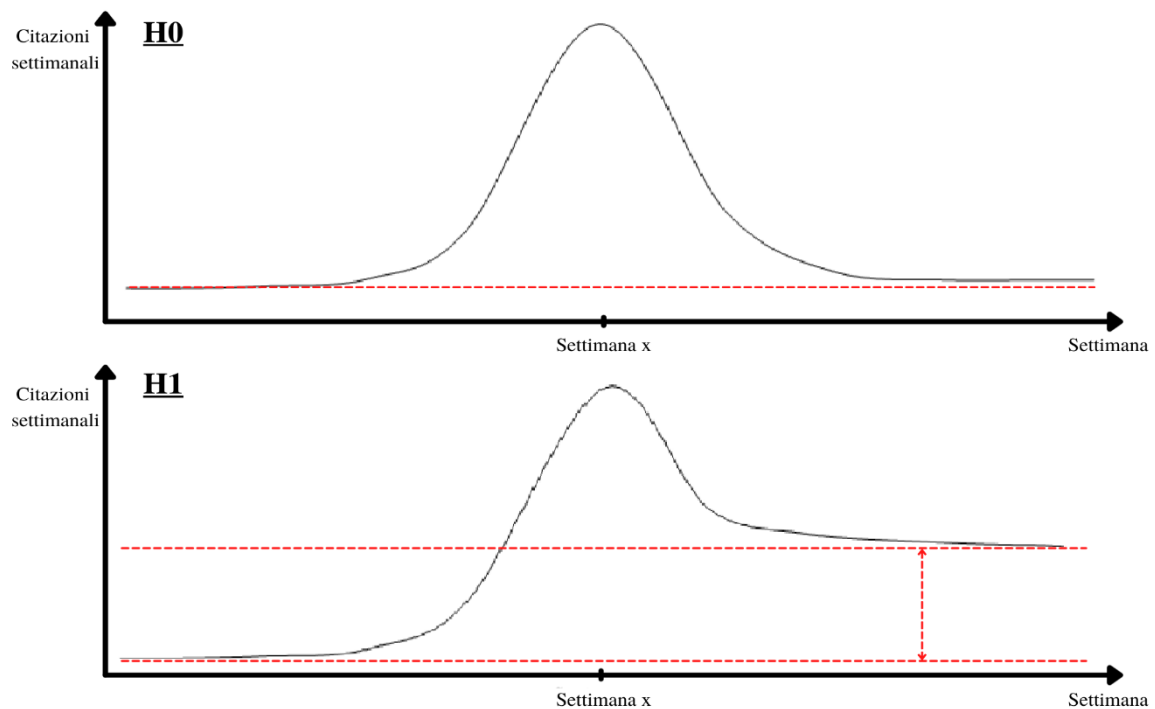
La figura 2.1 serve per aiutare a comprendere il concetto, e a questo proposito ho definito il seguente sistema d'ipotesi:

$$\left\{ \begin{array}{l} \mathbf{H_0: La distribuzione delle citazioni segue un andamento normale} \\ \mathbf{H_1: La distribuzione delle citazioni è concentrata nel lato destro} \end{array} \right.$$



Nel sistema di ipotesi,  $H_0$  rappresenta il caso in cui l'imprenditore, acquistando la società sportiva, vede modificata la sua visibilità in modo transitorio. I rumors sulle trattative, l'effetto annuncio e tutte le speculazioni mediatiche che avvengono attorno alla settimana  $x$  aumentano la visibilità del soggetto in modo non permanente. Con il passare delle settimane il livello di visibilità dell'imprenditore torna ai livelli precedenti all'acquisto. Di fatto, come è mostrato in figura 2.1, le citazioni settimanali si distribuirebbero in modo normale.

Figura 2.1 – Rappresentazione grafica del sistema d'ipotesi - Rielaborazione personale



$H_1$  rappresenta invece la situazione in cui la visibilità dell'imprenditore viene modificata, e in particolare subisce un incremento, a seguito dell'acquisto della società. Le citazioni si distribuiscono nella parte destra della distribuzione, portando la coda destra ad un'altezza maggiore rispetto alla sinistra, come è mostrato nella figura dalla distanza tra i due segmenti rossi tratteggiati. Il picco, in questo caso, non è transitorio, e anche se ovviamente il numero di citazioni settimanali a seguito del passaggio di proprietà non può mantenersi ai livelli della settimana  $x$ , è comunque superiore rispetto alle settimane precedenti ad essa, dimostrando l'effettivo aumento di visibilità raggiunto dall'imprenditore.

A questo punto, tramite l'utilizzo di R-Studio ho condotto dei test statistici per verificare la forma della distribuzione e il livello di altezza delle code.

In primo luogo ho condotto un test per confutare l' $H_0$  del mio sistema d'ipotesi, con l'ausilio del pacchetto "MVN" (Korkmaz et al., 2019) disponibile su R. All'interno del pacchetto vi è il test Mardia di normalità multivariata che esegue test multivariati sulla simmetria e curtosi allo stesso tempo e combina i risultati dei test per la normalità multivariata della matrice. Se entrambi i test indicano una normalità multivariata, i dati seguono tale distribuzione ad un livello di significatività dello 0,05. Tale test è stato eseguito sulla matrice contenente le citazioni settimanali per ogni imprenditore, per stabilire congiuntamente se la distribuzione delle citazioni settimanali sia normale o meno.

In secondo luogo, per verificare l' $H_1$  del mio sistema d'ipotesi, il campione è stato diviso in due parti: la prima parte contiene le citazioni settimanali precedenti alla settimana  $x$ , che è stata esclusa da entrambi i sotto campioni, la seconda parte quelle posteriori ad essa. Quindi è stato eseguito un test T di confronto sulle medie dei due sotto campioni per verificare se ci fosse una differenza significativa nel livello di citazioni settimanali prima e dopo la settimana  $x$ . Nel capitolo seguente verranno presentati e commentati i risultati ottenuti.

## Capitolo 3

### L'IMPATTO SULLA VISIBILITA': RISULTATI E COMMENTO

#### 3.1 Come cambia la visibilità

L'analisi con R-Studio ha prodotto il seguente output:

Multivariate Normality Test			
Test	Statistic	P-value	Result
Mardia Skewness	9.096,03	0	NO
Mardia Kurtosis	64,37	0	NO
MVN	NA	NA	NO

Tabella 3.1 – Output R-Studio su verifica test d'ipotesi - Rielaborazione personale

Il test condotto sul campione rifiuta l'ipotesi nulla (per il sistema d'ipotesi si veda il paragrafo 2.2-Analisi dei dati) e nega quindi la normalità della distribuzione delle citazioni settimanali per l'intero campione ad un livello di significatività dello 0,05. In aggiunta, il software conduce automaticamente anche il test di Shapiro-Wilk su ogni elemento del campione e anche in questo caso il risultato è il rifiuto dell'ipotesi nulla: anche la distribuzione delle citazioni, per ogni imprenditore preso singolarmente, non segue un andamento normale. Rifiutato  $H_0$ , la seconda analisi svolta sul livello di altezza delle code sinistra e destra per verificare se le citazioni aumentano a seguito dell'acquisto del club, ha restituito il seguente output:

Test	Statistic	P-value
Welch Two Sample T-test	- 13,62	< 2,2e^-16
95% confidence interval	-INF	- 8,66
Sample estimates	mean of x 3,18	mean of y 13,02

Tabella 3.2 – Output R-Studio su verifica test d'ipotesi - Rielaborazione personale

Il valore della statistica T e il valore del rispettivo P-value portano al rifiuto dell'ipotesi nulla ( $H_0: x - y = 0$ ). L'intervallo di confidenza al 95% contiene la differenza tra le medie delle citazioni settimanali pre e post l'acquisto della società, e nel suo estremo superiore indica che la media preacquisto è inferiore di 8,66 unità rispetto a quella post acquisto. La stima delle

medie suggerisce che a partire dalla settimana successiva alla settimana x le citazioni settimanali sono maggiori di circa 10 unità a settimana. In media quindi, con i dati relativi al mio campione, un imprenditore prima di acquistare la società sportiva ottiene 3 citazioni settimanali, mentre a partire dal suo acquisto ne ottiene 13 a settimana.

Nel complesso è stato confermato quanto atteso: l'acquisto di un club calcistico fa aumentare la visibilità di chi lo acquista.

### **3.2 Il club: palcoscenico dell'imprenditore**

Date le conferme ottenute e presentate nel paragrafo precedente, si può ora affermare con certezza che comprare un club calcistico è un'azione paragonabile ad un investimento in comunicazione e public relations.

Come afferma Zimbalist (2003) la proprietà del club, in parte, è un bene di consumo perché per l'imprenditore rappresenta appunto il prezzo da pagare per ottenere qualcosa in cambio, la visibilità. Possono essere diversi i motivi che spingono l'imprenditore all'acquisto della società, ma tra questi il principale è che lui vede nella società un biglietto, un pass o meglio il mezzo che gli consente l'accesso alla possibilità di elevarsi in termini di visibilità, prestigio e legittimazione nei confronti degli altri soggetti e stakeholder.

Il club diventa il palcoscenico dell'imprenditore e ha lo scopo di elevare la sua figura, permettergli di ottenere prestigio e raggiungere rilievo pubblico e sociale. In questo palcoscenico l'imprenditore è dotato di un megafono, la stampa e i media che pubblicano le sue affermazioni da un lato, le persone e i tifosi pronti a repostare sui social i suoi commenti e foto dall'altro. Grazie a questo megafono l'imprenditore può aumentare la distanza raggiunta dalle sue esternazioni e raggiungere un numero elevatissimo di soggetti, che possono essere i semplici tifosi, ma anche importanti stakeholder, tra cui i partner commerciali. Infine, tutti questi soggetti, seguendolo costantemente, illuminano il palcoscenico con le loro attenzioni. L'imprenditore quindi si mette in vetrina, esponendosi pubblicamente a chiunque voglia vederlo, ascoltarlo e seguirlo.

Una parte significativa del ritorno sul prezzo pagato è indiretto. Ad esempio, la proprietà del club offre opportunità per sviluppare nuove relazioni commerciali, potenzialmente a beneficio degli altri investimenti del proprietario e della squadra sportiva (Zimbalist, 2003), così facendo l'imprenditore può sfruttare a suo piacimento il club per creare momenti di incontro

con altri imprenditori, avere maggiore legittimazione nei loro confronti e discutere di affari. L'occasione di un match importante e l'atmosfera suggestiva che si viene a creare in quei contesti, ad esempio, potrebbe essere il momento ideale per invitare partner commerciali e concludere importanti trattative.

Inoltre, è importante evidenziare un ulteriore ruolo che la visibilità del soggetto svolge nei potenziali rapporti commerciali. Tipicamente nei rapporti commerciali di scambio le parti devono sostenere dei costi di transazione che talvolta possono essere elevati e incidere in modo significativo sull'economicità dello scambio nonché sulla sua riuscita. I costi di transazione, tra le altre cose, comprendono tutti quei costi sostenuti per ricercare un fornitore, o più in generale un partner commerciale, e instaurare con esso una relazione di scambio o collaborazione. In questa fase colui che effettua la ricerca vuole assicurarsi che il potenziale partner sia affidabile e non agisca in modo opportunistico nei suoi confronti. Ricercare questo genere di informazioni non è semplice e richiede un investimento in tempo e denaro. Anche nel momento in cui viene individuato un potenziale partner, dato che tra le parti vi è solitamente una situazione di asimmetria informativa, è usuale che le parti stipulino dei contratti per tutelare i loro interessi ed evitare, come detto in precedenza, comportamenti opportunistici. La stipula di contratti di questo genere implica il sostenimento di ulteriori costi amministrativi e legali.

A questo proposito è utile definire il concetto di trust: la fiducia di una parte nel fatto che l'altra parte nel rapporto di scambio non sfrutterà le sue vulnerabilità (Dyer & Chu, 2003). A tal proposito Dyer e Chu hanno esaminato il rapporto tra la fiducia del fornitore nei confronti dell'acquirente e i costi di transazione e la condivisione di informazioni in un campione di 344 relazioni di scambio negli Stati Uniti, Giappone e Corea. I risultati emersi indicano che l'affidabilità percepita riduce i costi di transazione ed è correlata con una maggiore condivisione di informazioni (Dyer & Chu, 2003). Secondo i due autori, inoltre, i risultati della loro ricerca forniscono prove empiriche che l'affidabilità, oltre a ridurre i costi di transazione, può essere una fonte importante di vantaggio competitivo. A mio parere questa evidenza è molto interessante in quanto l'imprenditore proprietario del club, mettendosi in vetrina, si espone pubblicamente creando fiducia nei suoi confronti, inoltre grazie all'elevata risonanza mediatica che hanno le sue esternazioni può condividere semplicemente ed economicamente tutte le informazioni che lui desidera. Nella situazione in cui un'azienda fosse in cerca di un partner commerciale, conoscere la personalità del soggetto, tutti i suoi business, i segreti e gli scandali, nonché avere in un certo senso la garanzia che questo soggetto, essendo esposto pubblicamente, non adotterà comportamenti opportunistici, è un grande incentivo a concludere affari con lui.

Dal punto di vista dell'imprenditore, esso si esporrebbe pubblicamente per incentivare i potenziali partner commerciali a trattare con lui, data la fiducia pubblica nei suoi confronti, l'immediata conoscibilità della sua persona e la garanzia in parte di non comportarsi in modo opportunistico, il tutto riducendo i costi di transazione.

Collegandomi a quanto detto in precedenza, la costante presenza sui media raggiunta grazie a questo investimento ha benefici assimilabili al concetto di brand awareness. Questo concetto viene tipicamente applicato ai brand e sta ad indicare la conoscenza di un marchio da parte dei consumatori, indica la capacità di ricordarlo e collegarlo ai suoi prodotti e servizi. La brand awareness è importante perché aumenta le probabilità che il brand venga inserito all'interno della consideration set dei consumatori, ossia l'insieme di marche tenute in considerazione quando si deve compiere una scelta di acquisto tra diversi brand.

Ecco allora che nel momento in cui il proprietario del club ottiene rilevanza mediatica e di conseguenza anche la sua impresa, sarà più probabile che i suoi prodotti entrino nel consideration set di chi è intenzionato ad acquistare dei beni o servizi rientranti nel campo del suo business, allo stesso modo sarà più probabile che nuovi partner commerciali pensino alla sua offerta come a quella di uno dei principali e affermati player del settore.

## CONCLUSIONI

La ricerca ha presentato sinteticamente le proposte della letteratura economico-sportiva evidenziando il conflitto tra il pensiero profit maximizer e utility maximizer.

Successivamente, sbilanciandomi a favore del secondo filone della letteratura, ho presentato la situazione economico-finanziaria dei club di calcio professionistici italiani. Lo scenario economico che è emerso in questo contesto è a tratti preoccupante e sembra confermare che in generale queste società sono utility maximizer, salvo qualche eccezione (ad esempio SS Lazio SPA e US Sassuolo SRL). In secondo luogo, ho spiegato il ruolo che la visibilità svolge nell'acquisto di una società sportiva, ne ho evidenziato l'importanza in questo tipo di business.

Nel capitolo 2 è stata spiegata e analizzata la metodologia seguita in questa ricerca. Per questione di tempo non è stato possibile allargare il campione di riferimento, che è limitato alla sola Serie A, con qualche elemento di Serie B. Come ho già detto nello stesso capitolo, è stato difficile se non impossibile, recuperare dati e informazioni sugli imprenditori proprietari di sport come la pallavolo, la pallanuoto e gli altri sport minori.

Non escludo però che con più tempo e risorse a disposizione il campione potrebbe presentare qualche unità in più. Infatti, una possibile estensione della ricerca è verificare se quanto osservato nei club italiani valga anche per gli altri club a livello europeo e extra-europeo, e se l'effetto moltiplicativo sulla visibilità sia uguale o avvenga in proporzioni ancora più elevate. Per curiosità ho applicato lo stesso metodo per analizzare un caso che conoscevo del panorama calcistico inglese: l'acquisto del Leeds United FC da parte di Massimo Cellino avvenuto nel 2014. In un primo momento ho potuto osservare che l'aumento del numero di citazioni era consistente, ai livelli dei più noti proprietari di club italiani, seppure Massimo Cellino, in Italia, non goda di una notorietà alla pari di Jindong Zhang o Rocco Commisso, per esempio. Non ho potuto procedere all'analisi con software statistico delle suddette citazioni perché il numero di articoli da scaricare era altissimo, quindi, per ragioni di tempo, non sono andato oltre. L'impressione è però che per i club inglesi l'aumento di visibilità di cui può godere il proprietario sia maggiore rispetto al contesto italiano.

In generale, comunque, il metodo utilizzato è coerente dal punto di vista logico e un suo successivo sviluppo potrebbe generare benefici per questo lavoro.

L'elaborato è proseguito, nel capitolo 3, con alcune considerazioni circa le concrete implicazioni e i potenziali benefici di cui può godere l'imprenditore che acquista il club. Tali

benefici, riconducibili all'esposizione pubblica dell'imprenditore (che si mette in vetrina), spaziano da una maggiore visibilità del suo business e azienda personali a una maggiore attrattività nei confronti dei partner commerciali data la potenziale riduzione dei costi di transazione e del concetto di trust (fiducia e affidabilità).

Per concludere, è stato confermato che tra i diversi motivi che spingono un individuo ad acquistare una società sportiva si debba tenere conto della visibilità.



## BIBLIOGRAFIA

### Articoli e libri

- Avgerinou, V. (2007). The Economics of Professional Team Sports\_content trends and future developments. *Choregia*.
- Cairns, J., Jennett, N., & Sloane, P. J. (1986). The economics of professional team sports: a survey of theory and evidence. *Journal of Economic Studies*, 13(1).
- Dietl, H. M., Grossmann, M., & Lang, M. (2011). Competitive balance and revenue sharing in sports leagues with utility-maximizing teams. *Journal of Sports Economics*, 12(3).
- Dyer, J. H., & Chu, W. (2003). The role of trustworthiness in reducing transaction costs and improving performance: Empirical evidence from the United States, Japan, and Korea. *Organization Science*, 14(1).
- Fort, R. (2000). European and North American sports differences. *Scottish Journal of Political Economy*, 47(4).
- Késenne, S. (1999). Player market regulation and competitive balance in a win maximizing scenario. *Scottish Journal of Political Economy*.
- Korkmaz, S., Goksuluk, D., & Zararsiz, G. (2019). MVN: An R Package for Assessing Multivariate Normality. *Turkey, Trokia University*.
- Lewis, M. (2003). Moneyball: The Art of Winning an Unfair Game. *New York, Norton*.
- Lugli E., & Marchini P. L. (2018). Risultati economici, ricapitalizzazioni e indebitamento nelle società di calcio professionistiche italiane. *Università degli Studi di Parma*.
- Michener, J. (1976). Sports in America. *New York, Random House*.

Rottenberg, S. (1956). The Baseball Players' Labor Market. *Journal of Political Economy*, 64(3).

Sloane, P. J. (1971). Scottish Journal of political economy: The economics of professional football: The football club as utility maximiser. *Scottish Journal of Political Economy*, 18(2).

Sòstero, U., Ferrarese, P., Mancin, M., & Marcon, C. (2018). L'analisi economico-finanziaria di bilancio. *Milano, Giuffrè Editore*.

Zimbalist, A. (2003). Sport as business. *Oxford Review of Economic Policy*, 19(4).

## Sitografia

<https://parmacalcio1913.com/>, data ultima visita: 30/4/2021.

<https://www.asroma.com/it/>, data ultima visita: 30/4/2021.

<https://www.inter.it/it/>, data ultima visita: 30/4/2021.

<https://sport.sky.it/calcio/serie-a/squadre-serie-a-italia-proprietari-stranieri#16>, data ultima visita: 30/4/2021.

<https://www.ilpost.it/2021/02/02/proprietari-squadre-serie-a/>, data ultima visita: 30/4/2021.

<https://www.panorama.it/economia/calcio-italiano-lunga-lista-societa-fallite>, data ultima visita: 20/5/2021.

<https://www.calciofinanza.it/2021/02/02/kpmg-impatto-covid/>, data ultima visita: 25/5/2021.

[https://it.wikipedia.org/wiki/Pagina\\_principale](https://it.wikipedia.org/wiki/Pagina_principale), data ultima visita: 4/5/2021.

<https://www.lexisnexis.com/en-us/home.page>, data ultima visita: 15/5/2021.

[https://galileodiscovery.unipd.it/discovery/search?vid=39UPD\\_INST:VU1](https://galileodiscovery.unipd.it/discovery/search?vid=39UPD_INST:VU1), data ultima visita:  
15/6/2021.