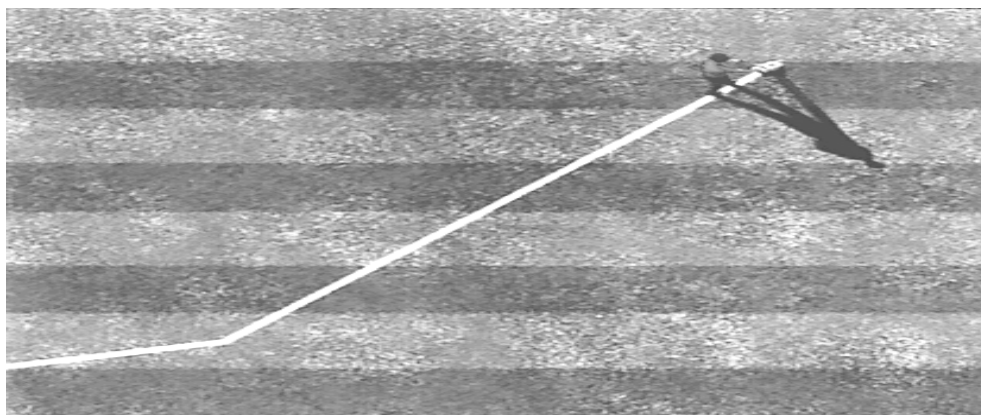




# Il calcio:



*lo sport e il business*

*Estratto da un'analisi* **Deloitte.**

Roma, 14 Maggio 2004

# Obiettivi

---

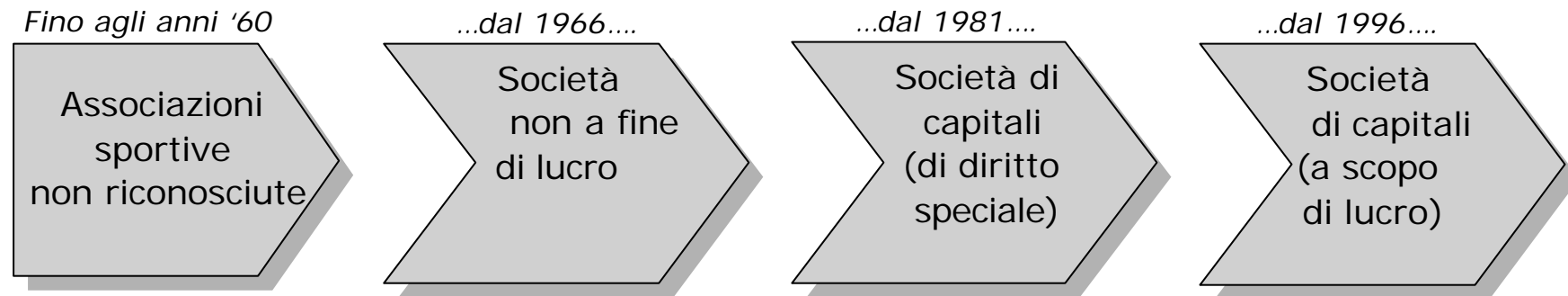
- L'obiettivo del progetto è di esaminare l'effettivo andamento dell'"Azienda calcio", intesa come insieme delle società professionistiche di serie A, B e C (\*), analizzando:
  - i punti di forza e di debolezza dell'attuale modello di gestione
    - attraverso le variabili quantitative e le relazioni che il sistema calcio genera/attiva
  - la rilevanza, in termini economici, che l' "Azienda Calcio" ha sul bilancio pubblico
    - misurando le entrate e le uscite direttamente ad essa imputabili
    - traducendo, in termini di costi e ricavi indiretti, "i fatti di gestione" generati dal suo indotto
  - le peculiarità, in termini di relazioni con il bilancio pubblico, rispetto agli altri settori dell'entertainment, osservati attraverso un'analisi di benchmarking.

- (\*) I dati relativi alla serie C saranno stimati in base ad una percentuale "ragionata" della serie A e B.

## L'azienda calcio – da sport a business

---

- **Il calcio** nasce come passatempo e **si trasforma** prima in sport, poi in fenomeno di intrattenimento di massa ed infine, almeno potenzialmente, **in vero e proprio business, sino ad arrivare ad alcuni club quotati in Borsa**



- Si può sintetizzare un percorso temporale che vede l'evoluzione dei Club di calcio da associazioni finanziate "per passione", a vere e proprie aziende di entertainment, almeno dal punto di vista giuridico.
- L'obiettivo degli "azionisti" delle società di calcio continua però ad essere in molti casi ***l'optimus sportivo*** (i trofei conquistati), tramite l'allestimento della miglior rosa di giocatori, non sempre correlato alla ricerca dell'***optimus aziendale*** (la massimizzazione degli utili), tramite la generazione dei bilanci che evidenzino positivi risultati di gestione e che sottintendano condizioni di equilibrio finanziario e patrimoniale.

## L'azienda calcio – il modello di business

---

La gestione attuale delle società di calcio è riconducibile a quattro principali modelli di business :

✓ **II Club come passione** – l'azionista riveste il ruolo di "mecenate" che investe nel club a fondo perduto, essenzialmente per passione e per un desiderio di affermazione sociale

✓ **II Club come veicolo di immagine** – l'azionista (spesso un gruppo industriale) investe nel club al fine di ottenere elevati e più complessivi ritorni di immagine da valorizzare altrove.

✓ **II Club come ambito per valorizzare nuovi talenti** – l'azionista investe nel club al fine di "scovare e lanciare" giovani talenti da valorizzare e cedere ai grandi club, cercando di conseguire un profitto

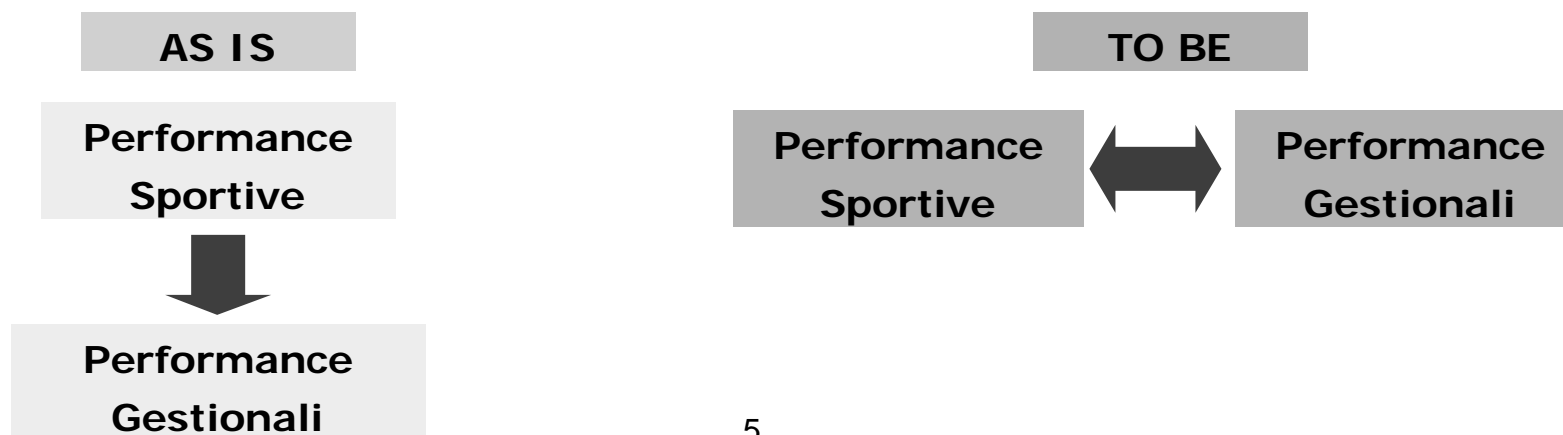
✓ **II Club come azienda di entertainment** – l'azionista ricerca l'equilibrio economico tra i ricavi (generati da tutte le attività sportive e commerciali, connesse al team ed al brand) ed i costi (sostenuti per ricercare, mantenere e sviluppare quei ricavi...)

***La numerosità delle società di calcio ascrivibili al quarto modello è però ancora largamente minoritaria***

## L'azienda calcio – il modello di business

---

- In tutti i modelli permane comunque la **centralità del risultato sportivo**, considerato “gerarchicamente” prioritario.
- **L'optimus sportivo** è ritenuto la “strada maestra” attraverso la quale cercare di ottenere **l'optimus aziendale**, ad esso indissolubilmente correlato.
- La correlazione univoca esistente può essere semplificata, da un lato, dal premio per l'ammissione alle coppe europee (l'accesso alla “Champions league” vale un incremento dei ricavi pari ad almeno 10milioni di euro) e, dall'altro, dalle ricadute economiche della retrocessione (il passaggio dalla serie A alla serie B conduce ad un decremento dei ricavi nell'ordine del 40%, cui non sempre corrisponde una pari riduzione dei costi).



## L'azienda calcio – il modello di business

### Sintesi del conto economico riclassificato - Serie A

	30/06/1998	30/06/1999	30/06/2000	30/06/2001	30/06/2002	30/06/2003
Ricavi	649.833	713.737	1.058.902	1.150.676	1.126.118	1.161.993
Costo del Lavoro	(417.176 )	(511.636 )	(659.742)	(868.054)	(1.013.815)	(884.169)
Ammortamento diritti alle prestazioni	(186.143 )	(221.079 )	(360.516)	(494.509)	(640.796)	(303.691)
Ammortamento oneri pluriennali ex lege 282	0	0	0	0	0	(116.091)
Altri costi operativi di gestione	(268.687 )	(316.191 )	(445.171)	(498.277)	(525.799)	(543.045)
<b>Primo risultato operativo</b>	<b>(222.173)</b>	<b>(335.169)</b>	<b>(406.527)</b>	<b>(710.164)</b>	<b>(1.054.292)</b>	<b>(685.003)</b>
Plus-minusvalenze nette da cessione	201.332	318.796	492.912	592.151	798.052	147.433
<b>Secondo risultato operativo</b>	<b>(20.841)</b>	<b>(16.372)</b>	<b>86.384</b>	<b>(118.013)</b>	<b>(256.240)</b>	<b>(537.570)</b>
Altri proventi-oneri netti	(7.261 )	26.539	(3.249)	11.986	682	13.071
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>(28.102)</b>	<b>10.166</b>	<b>83.135</b>	<b>(106.027)</b>	<b>(255.558)</b>	<b>(524.499)</b>
Imposte	(9.537 )	(21.403 )	(48.358)	(27.413)	(23.552)	(11.094)

### Sintesi del conto economico riclassificato - Serie B

	30/06/1998	30/06/1999	30/06/2000	30/06/2001	30/06/2002	30/06/2003
Ricavi	164.083	167.282	200.906	199.058	213.391	224.211
Costo del Lavoro	(110.950)	(150.953)	(173.320)	(231.369)	(222.692)	(215.819)
Ammortamento diritti alle prestazioni	(42.474)	(47.316)	(62.032)	(83.792)	(111.859)	(98.924)
Altri costi operativi di gestione	(91.971)	(109.908)	(125.926)	(136.553)	(155.268)	(154.790)
<b>Primo risultato operativo</b>	<b>(81.313)</b>	<b>(140.895)</b>	<b>(160.372)</b>	<b>(252.657)</b>	<b>(276.428)</b>	<b>(245.322)</b>
Plus-minusvalenze nette da cessione	74.250	103.822	144.886	163.331	192.173	65.274
<b>Secondo risultato operativo</b>	<b>(7.063)</b>	<b>(37.073)</b>	<b>(15.486)</b>	<b>(89.326)</b>	<b>(84.255)</b>	<b>(180.048)</b>
Altri proventi-oneri netti	(1.811)	16.578	21.937	21.783	15.449	87.364
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>(8.873)</b>	<b>(20.495)</b>	<b>6.451</b>	<b>(67.543)</b>	<b>(68.806)</b>	<b>(92.684)</b>
Imposte	(1.935)	(3.610)	(10.992)	(3.469)	(7.994)	(3.444)
<b>Risultato netto d'esercizio</b>	<b>(10.808)</b>	<b>(24.105)</b>	<b>(4.542)</b>	<b>(71.012)</b>	<b>(76.800)</b>	<b>(96.128)</b>

N.B. I dati espressi sono valori aggregati dei bilanci delle singole società.

## L'azienda calcio – il modello di business

### Sintesi dello stato patrimoniale riclassificato - Serie A

	30/06/1998	30/06/1999	30/06/2000	30/06/2001	30/06/2002	30/06/2003
Liquidità netta	(180)	(19.857)	61.253	(83.709)	(91.638)	(129.604)
Altre attività a breve	377.912	501.519	684.390	884.403	1.056.027	875.769
Passività a breve	(656.121)	(1.026.341)	(1.571.235)	(1.904.297)	(2.400.509)	(2.344.239)
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>(278.389)</b>	<b>(544.678)</b>	<b>(825.593)</b>	<b>(1.103.603)</b>	<b>(1.436.120)</b>	<b>(1.598.074)</b>
Diritti alle prestazioni dei giocatori	570.899	914.944	1.316.194	1.635.502	2.033.477	639.985
Oneri pluriennali ex lege 282	0	0	0	0	0	1.059.764
Altre attività immobilizzate	138.452	250.503	344.413	498.798	675.406	534.516
Passività a medio-lungo termine	(178.668)	(352.966)	(461.584)	(571.179)	(794.732)	(449.130)
Patrimonio Netto	(289.933)	(279.039)	(338.653)	(592.958)	(757.141)	(722.654)
<b>Risultato netto d'esercizio</b>	<b>(37.639)</b>	<b>(11.237)</b>	<b>34.777</b>	<b>(133.440)</b>	<b>(279.110)</b>	<b>(535.593)</b>

### Sintesi dello stato patrimoniale riclassificato - Serie B

	30/06/1998	30/06/1999	30/06/2000	30/06/2001	30/06/2002	30/06/2003
Liquidità netta	(8.964)	(42.595)	(27.283)	(45.671)	(15.557)	(44.336)
Altre attività a breve	88.543	175.135	199.644	218.785	298.852	225.282
Passività a breve	(118.632)	(231.160)	(280.114)	(387.501)	(520.527)	(415.355)
<b>Capitale circolante netto</b>	<b>(39.053)</b>	<b>(98.621)</b>	<b>(107.754)</b>	<b>(214.387)</b>	<b>(237.232)</b>	<b>(234.409)</b>
Diritti alle prestazioni dei giocatori	65.174	126.877	164.102	248.273	282.944	105.696
Altre attività immobilizzate	41.644	67.661	83.253	90.558	149.969	330.599
Passività a medio-lungo termine	(36.509)	(60.849)	(83.869)	(88.776)	(143.727)	(158.719)
Patrimonio Netto	(42.065)	(59.173)	(60.275)	(106.679)	(128.754)	(139.295)
<b>Risultato netto d'esercizio</b>	<b>(10.808)</b>	<b>(24.105)</b>	<b>(4.542)</b>	<b>(71.012)</b>	<b>(76.800)</b>	<b>(96.128)</b>

N.B. I dati espressi sono valori aggregati dei bilanci delle singole società.

## L'azienda calcio – il modello di business

---

La strutturale, ma sino ad un certo momento contenuta, perdita dell'azienda calcio, negli ultimi anni si è acuita per il verificarsi di almeno tre fattori concomitanti:

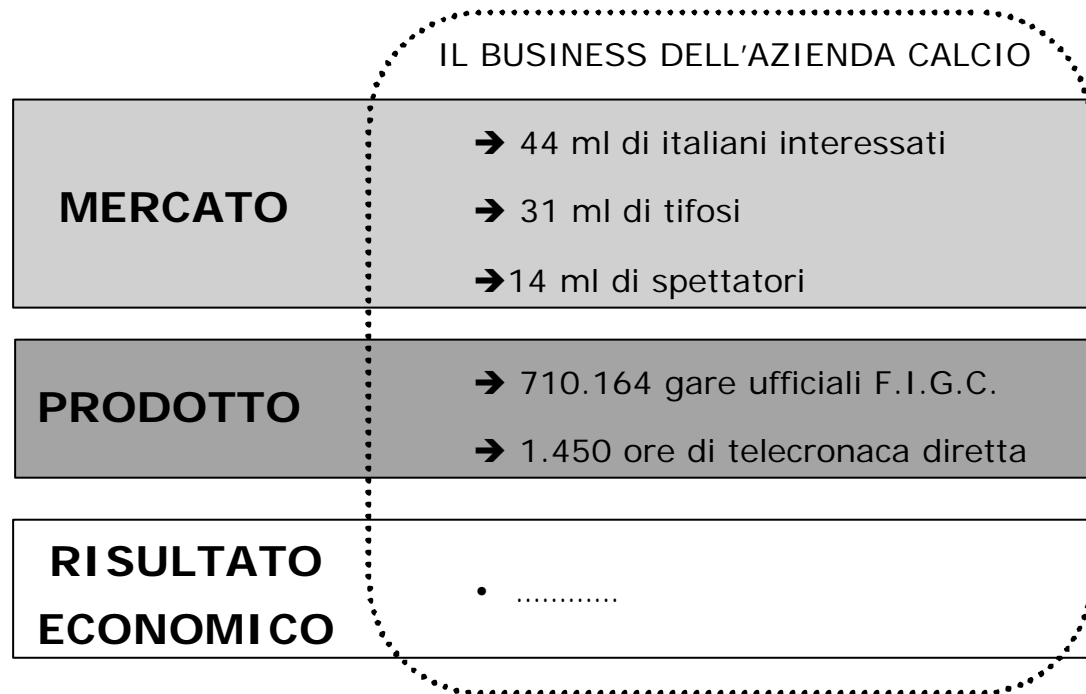
- **Legge Bosman** - l'abolizione del parametro ha provocato, dal 1995 al 2002:
  - una crescita media del costo totale di gestione dei calciatori (stipendi + ammortamenti): +275%
  - un incremento della perdita operativa: +696% (*contro il +10% nei 5 anni precedenti*)
- **Diritti Televisivi** – la concorrenza nel mercato televisivo e l'emergere di nuove modalità di erogazione (pay.tv) hanno spinto in alto i valori di acquisizione dei diritti; i club hanno sopravvalutato le possibilità future di reddito e trasformato quel flusso di ricavi aggiuntivi in rendite pluriennali per i giocatori.
- Progressiva **divaricazione rispetto alla ricerca di un equilibrio** economico-gestionale (plusvalenze, ammortamenti).



## L'azienda calcio – il modello di business

---

- Il business di un'azienda reale si basa fundamentalmente su tre elementi:



- L'azienda calcio:
  - genera un giro d'affari di oltre 6 miliardi di euro, **quindi ha un mercato.**
  - realizza 710.164 gare ufficiali e 1.450 ore di telecronaca diretta nel 2003, **quindi ha un prodotto.**
  - non consegue un risultato economico –gestionale ragionevole.

## L'azienda calcio – il modello di business

---

- Il business dell'azienda calcio si basa soltanto su due dei tre elementi caratteristici di un'azienda reale, mercato e prodotto, denotando ancora il suo status di **"business potenziale"**.
- Il passaggio dalla dimensione di business potenziale a quella di business reale presuppone una serie di interventi correttivi, volti a condurre l'azienda calcio ad uno stadio successivo del suo **ciclo di vita**.
- Questo passaggio sconta, in sintesi, il definitivo affermarsi del modello di business **"azienda di entertainment"**, nonché il riallineamento **della gerarchia degli obiettivi** (performance sportive=performance gestionali)

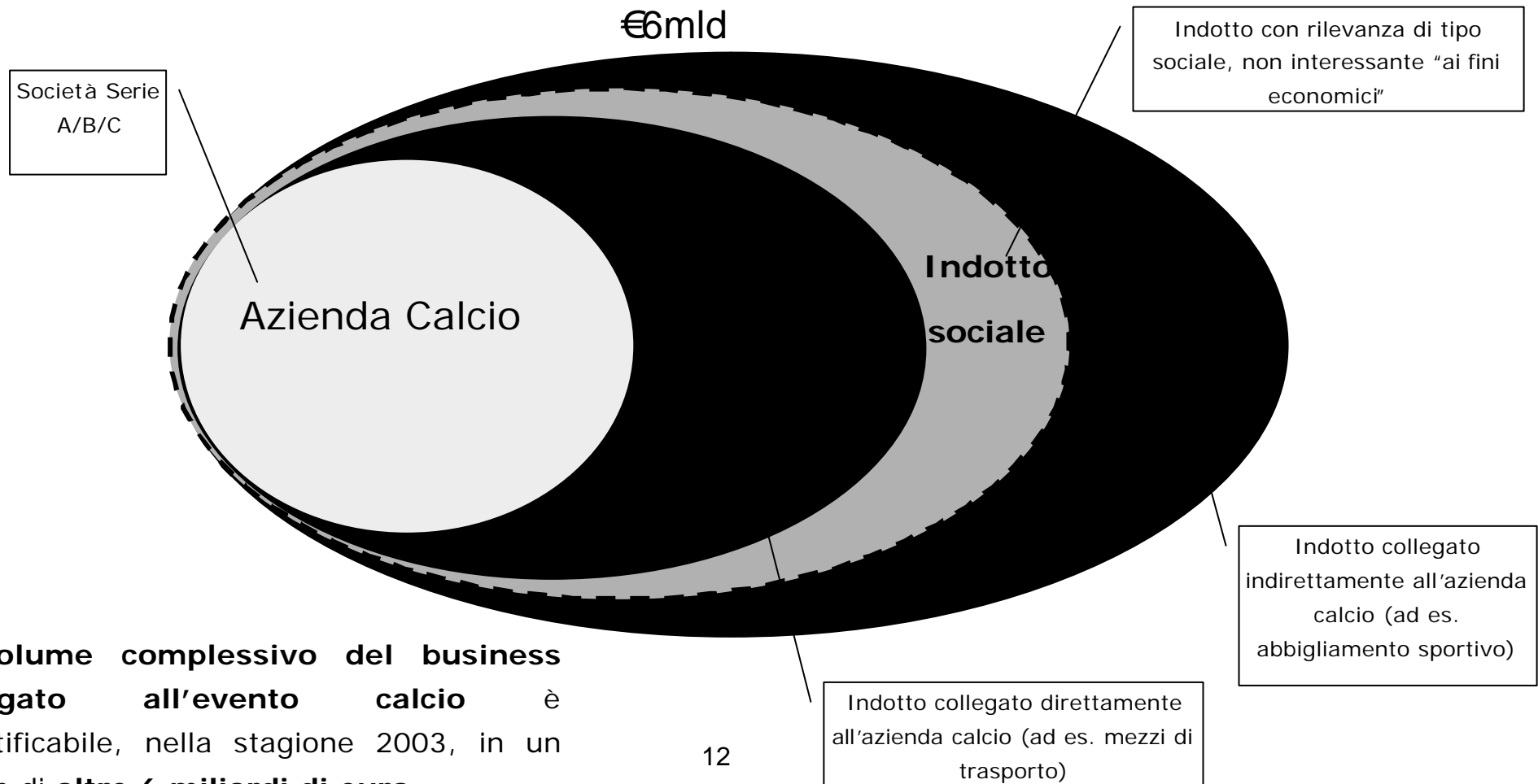
## L'azienda calcio – il modello di business

---

- Gli **interventi correttivi** possono essere divisi in due tipologie:
  - quelli volti alla riduzione delle perdite strutturali, *nel breve-medio periodo*
    - il contenimento e la flessibilizzazione degli stipendi
    - la riduzione della rosa dei giocatori
  - quelli volti alla definitiva affermazione del modello di "azienda di entertainment", *nel medio-lungo periodo*
    - la gestione diretta degli stadi per la loro valorizzazione
    - la gestione diretta delle attività commerciali connesse al team
    - la gestione diretta del brand
    - la battaglia al merchandising abusivo
    - la riforma dei campionati ed eventualmente dei loro format

## Le macro attività del calcio – scenario di riferimento

- Inoltre la traiettoria fondamentale dell'evoluzione del ciclo di vita dell'"azienda calcio" verso il definitivo affermarsi di un modello di business compatibile dovrebbe altresì comportare una sorta di "**internalizzazione**" di una quota **del reddito**, oggi largamente lasciato all'indotto.



**Il volume complessivo del business collegato all'evento calcio è quantificabile, nella stagione 2003, in un valore di oltre 6 miliardi di euro**

## Le macro attività del calcio – scenario di riferimento

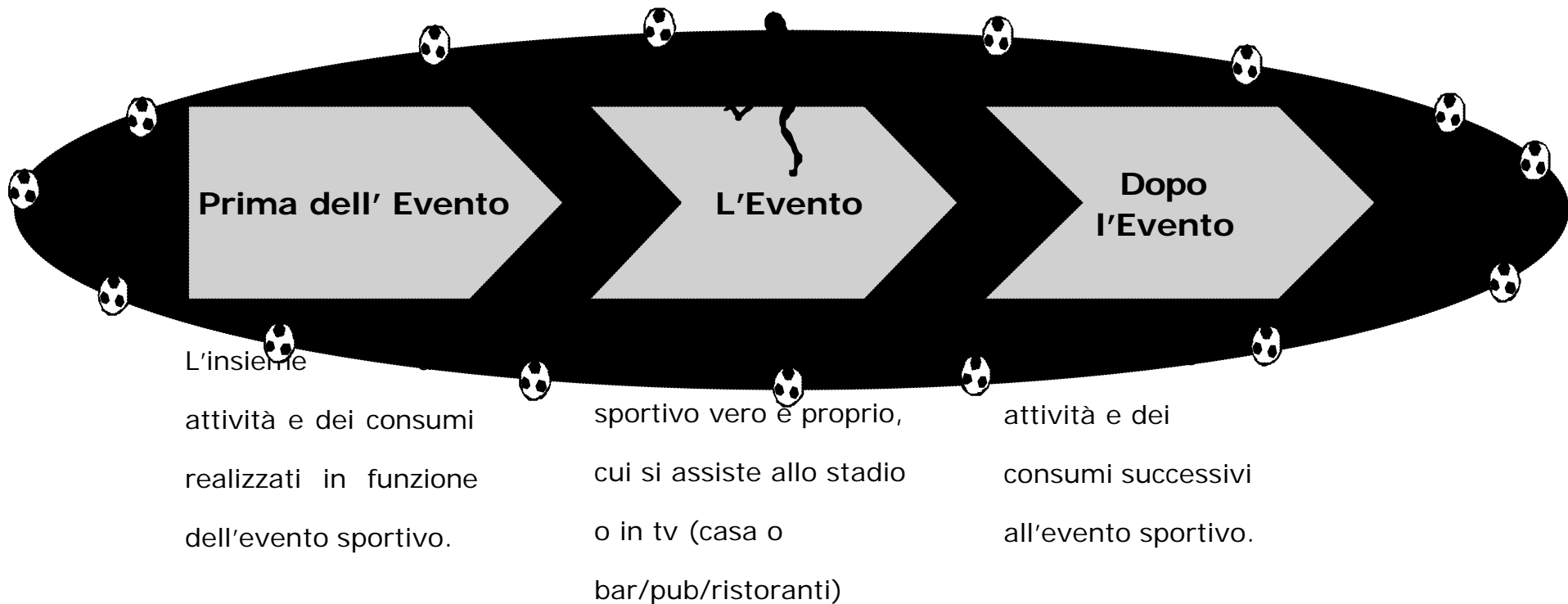
---



## Le macro attività del calcio

---

- Le **macroattività** del calcio possono essere descritte attraverso il percorso che un appassionato compie nelle differenti fasi del ciclo di vita **dell'evento partita**:



*"il tifoso, quello vero, vive il "pre" ed il "post" partita con la stessa intensità e partecipazione con la quale gli altri, i tifosi più tiepidi ed equilibrati, vivono la gara domenicale....e genera microeventi socio-economici....."*

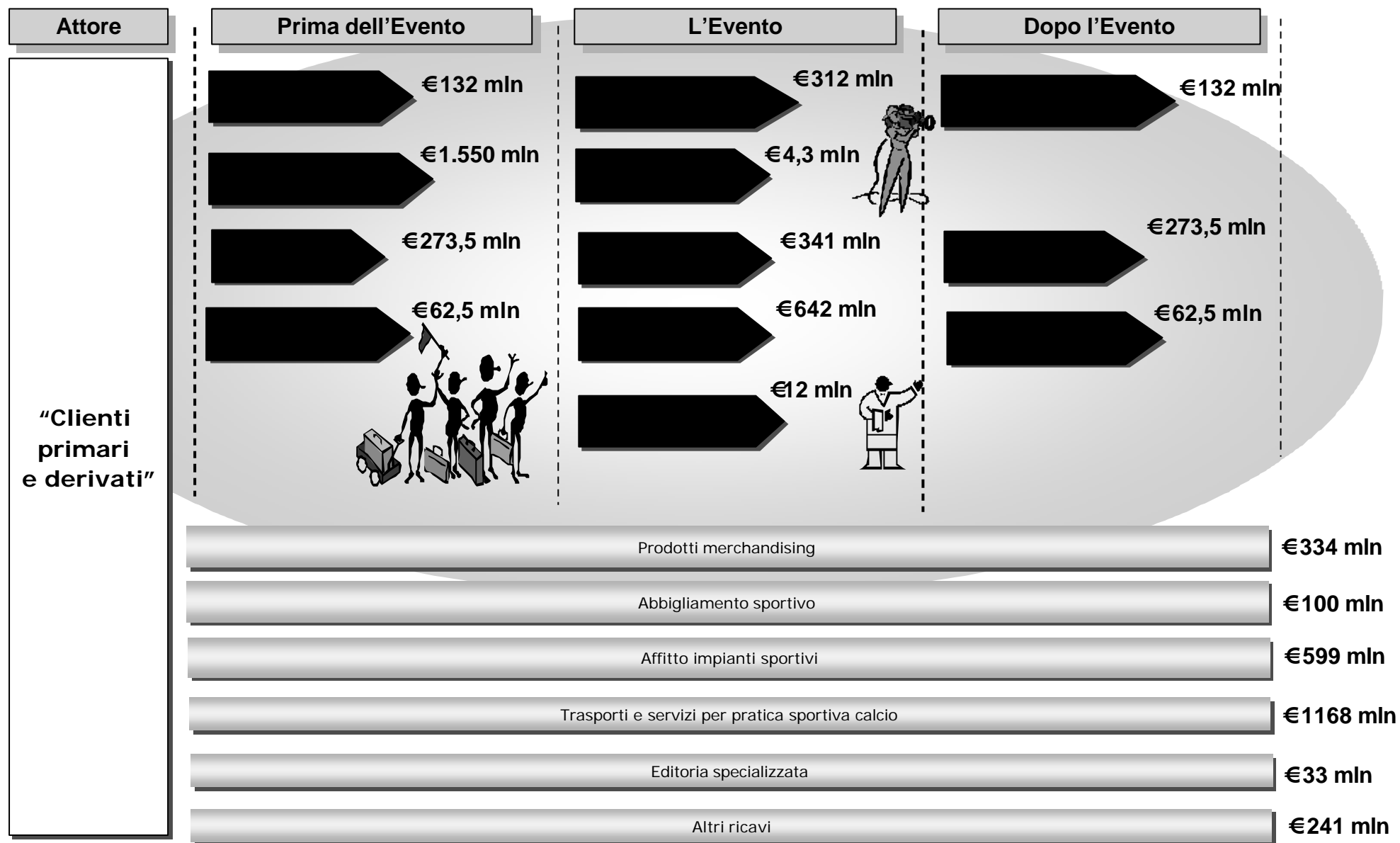
## Le macro attività del calcio - attori

---

Lo scenario in cui l'azienda calcio opera, è costituito dall'insieme delle **relazioni** di tipo socio-economico tra i principali **attori** in gioco, quali anzitutto:

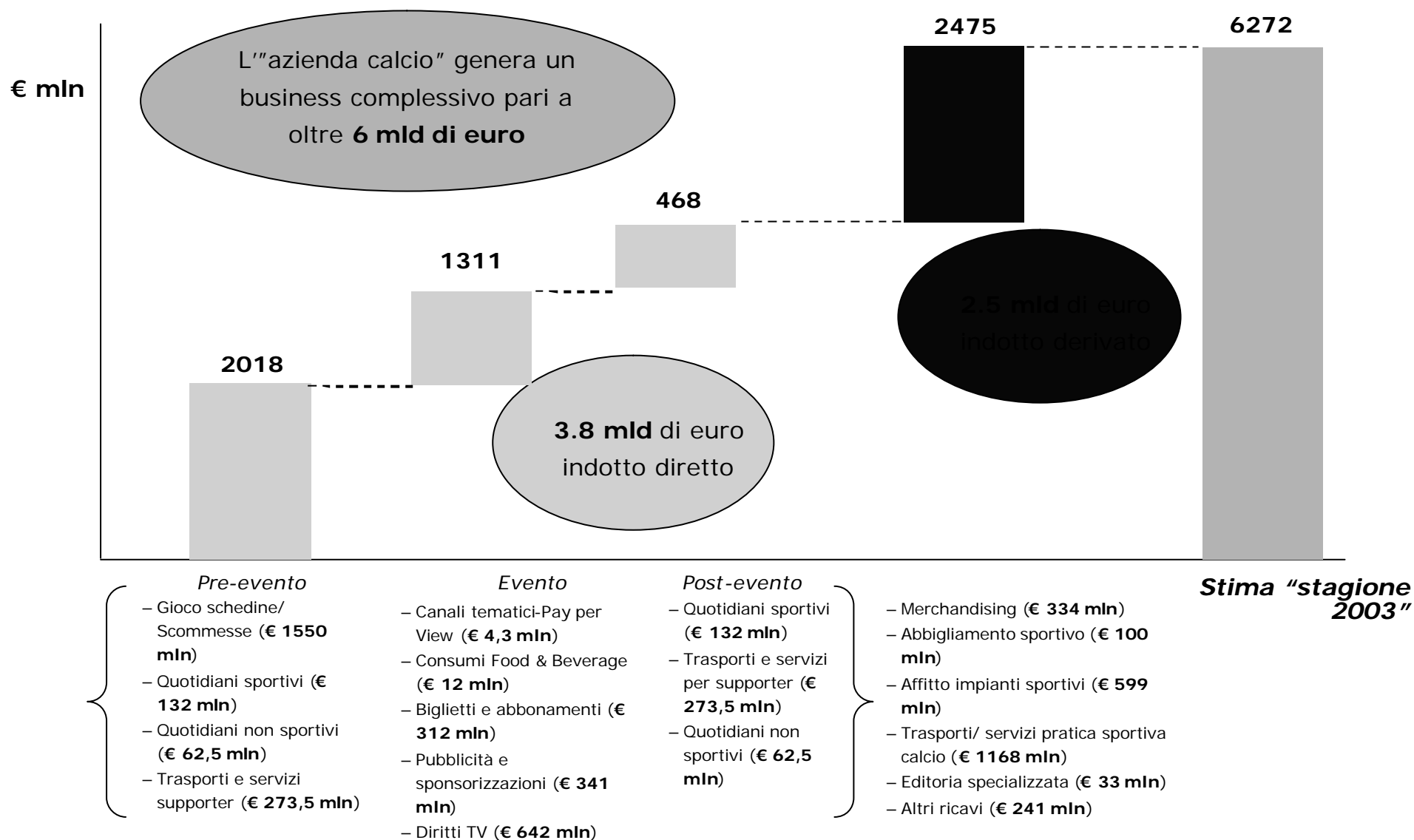
- **Supporter**: appassionati o "*consumatori di calcio*", che immettono risorse economiche nel sistema, seguendo la propria squadra (biglietti, abbonamenti, PayTV, stampa sportiva), scommettendo sul calcio, ecc.
- **Media**: televisioni, (free, payTV), radio, stampa, internet, che acquistano diritti sportivi, commercializzano spazi pubblicitari, ecc.
- **Advertising e Sponsor**: aziende di molteplici settori, che investono nel calcio come sponsor (ufficiali, tecnici, ...) o come utilizzatori di spazi pubblicitari, ecc...
- **Ricevitorie/Agenzie**: punti vendita in cui è possibile partecipare ai concorsi/pronostici (Totocalcio, TotoGol e scommesse sportive).
- **Manufacturing specializzato**: aziende che producono beni costitutivi il merchandising collegato alle squadre di calcio e/o agli eventi.
- **Indotto**: aziende appartenenti a diversi settori merceologici, che hanno relazioni con l'azienda calcio, quali trasporti, settore alberghiero, ristorazione, ecc

# Le macro attività del calcio – il business complessivo





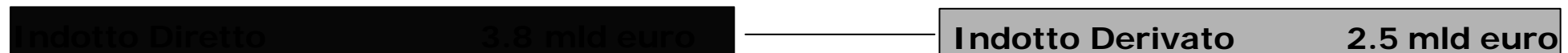
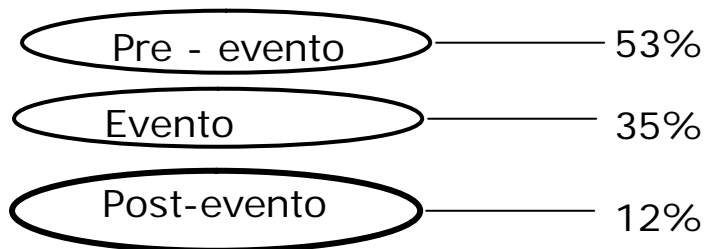
# Le macro attività del calcio – il business complessivo



## Le macro attività del calcio – il business complessivo

---

- La stima del volume d'affari generato dall' "azienda calcio" può essere suddiviso nelle seguenti **macro – categorie**:
  - **Indotto diretto** collegato alle diverse fasi dell'evento partita (prima, durante e dopo) che rappresenta il **60%** del giro d'affari complessivo
  - **Indotto derivato** (Merchandising, editoria specializzata, abbigliamento sportivo, ecc...) che è pari al **40%** del giro d'affari complessivo



## La relazione tra lo Stato e l'azienda calcio - premessa

---

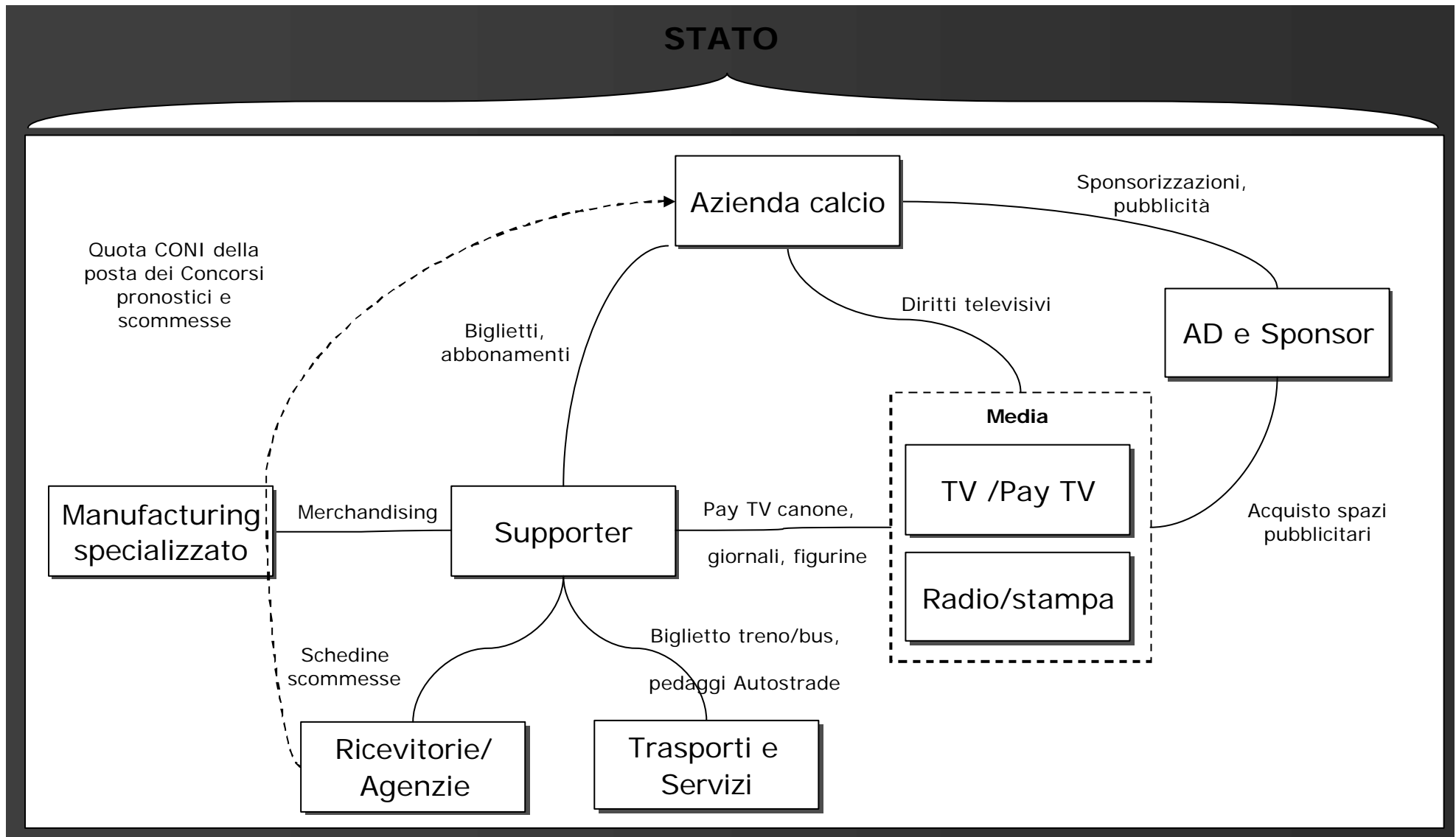
- L'"azienda calcio" quindi genera, direttamente o indirettamente, un **volume di business** stimabile in oltre **6 miliardi** di **euro**.
- L'"azienda calcio" poi genera **proventi** per il **bilancio dello Stato**, di nuovo sia direttamente che indirettamente. Lo Stato sopporta altresì dei **costi** al fine di sostenere l'"azienda calcio", alla stregua delle altre forme di entertainment.
- Pur considerando che la valorizzazione della relazione, pur esistente, tra questi due fenomeni (*il business indotto dal calcio a sua volta produce ulteriori proventi per lo Stato*) non è possibile, è assolutamente rilevante giungere ad una quantificazione dei **rapporti economici** primari tra l'"azienda calcio" ed il **bilancio pubblico**, partendo da un modello descrittivo, effettuando delle stime "econometriche" e giungendo alla determinazione di un saldo.
- La valenza economica di tali relazioni accresce, infine, la sua significatività qualora venga rapportata, con un'analisi di **benchmarking**, a quella prodotta da altri **segmenti dell'entertainment**.

## La relazione tra lo Stato e l'azienda calcio - modello

---

- La relazione tra lo Stato e l'azienda calcio è analizzata in termini economico-finanziari, al fine di evidenziare **l'incidenza** di quest'ultimo sul **bilancio dello Stato**.
- In particolare il modello intende prendere in considerazione tutti i costi e ricavi, diretti ed indiretti:
  - **Costi e ricavi diretti**: si intendono i valori, imputati sul bilancio dello Stato, derivanti direttamente dall'"azienda calcio" e specifici di tale settore.
  - **Costi e ricavi indiretti**: si intendono i valori, imputati sul bilancio dello Stato, derivanti indirettamente dall'"azienda calcio", non interamente specifici del settore.
  - **Ricavi derivati**: si intendono i valori, imputati sul bilancio dello Stato, derivanti da tutte le attività/soggetti che ruotano intorno all'"azienda calcio".
- L'apporto delle singole componenti, al fine di conferire affidabilità alla stima, viene normalizzato secondo un algoritmo.

# La relazione tra lo Stato e l'azienda calcio - modello





# La relazione tra lo Stato e l'azienda calcio - parametri

**Componenti di ricavo e di costo dell'azienda calcio**

	Diretti			Indiretti						Derivati					
	Azienda Calcio	Concorsi	Forze dell'ordine	Quotidiani	Scommesse	Media Telev. e Radio	Trasporti e Servizi	Pay per view	Food& Beverage	Indennità e danneggiamenti	Editoria Specializz	Trasporti e Servizi per pratica sportiva	Merchandising	Abb.Sportivo	Affitto impianti
IVA	✓✓✓			✓✓✓		✓✓	✓✓	✓	✓		✓✓	✓✓	✓	✓	✓
IRPEF	✓✓✓		✓✓	✓✓✓		✓✓				✓✓	✓✓				
IRPEG,IRAP	✓✓✓			✓✓✓		✓✓					✓✓				
ON.SOCIALI	✓✓✓		✓✓	✓✓✓		✓✓				✓✓	✓✓				
IMPOSTA UNICA		✓✓✓			✓✓										
GESTIONE AAMS		✓✓✓													
CREDITO SPORTIVO		✓✓✓													

- La tabella raffigurata sintetizza qualitativamente l'analisi effettuata sulle componenti di reddito (ricavi e costi) dirette, indirette e derivate dello Stato ed il grado di affidabilità determinato in base alle stime, su ciascuna voce.
- Ad ogni valore (es. IVA dell'azienda calcio, Imposta Unica sui concorsi) è stato attribuito un peso al fine di determinare il grado di affidabilità del dato.
- E' stato così determinato il valore medio per ciascuna classe di reddito ed applicata la formula algoritmica.

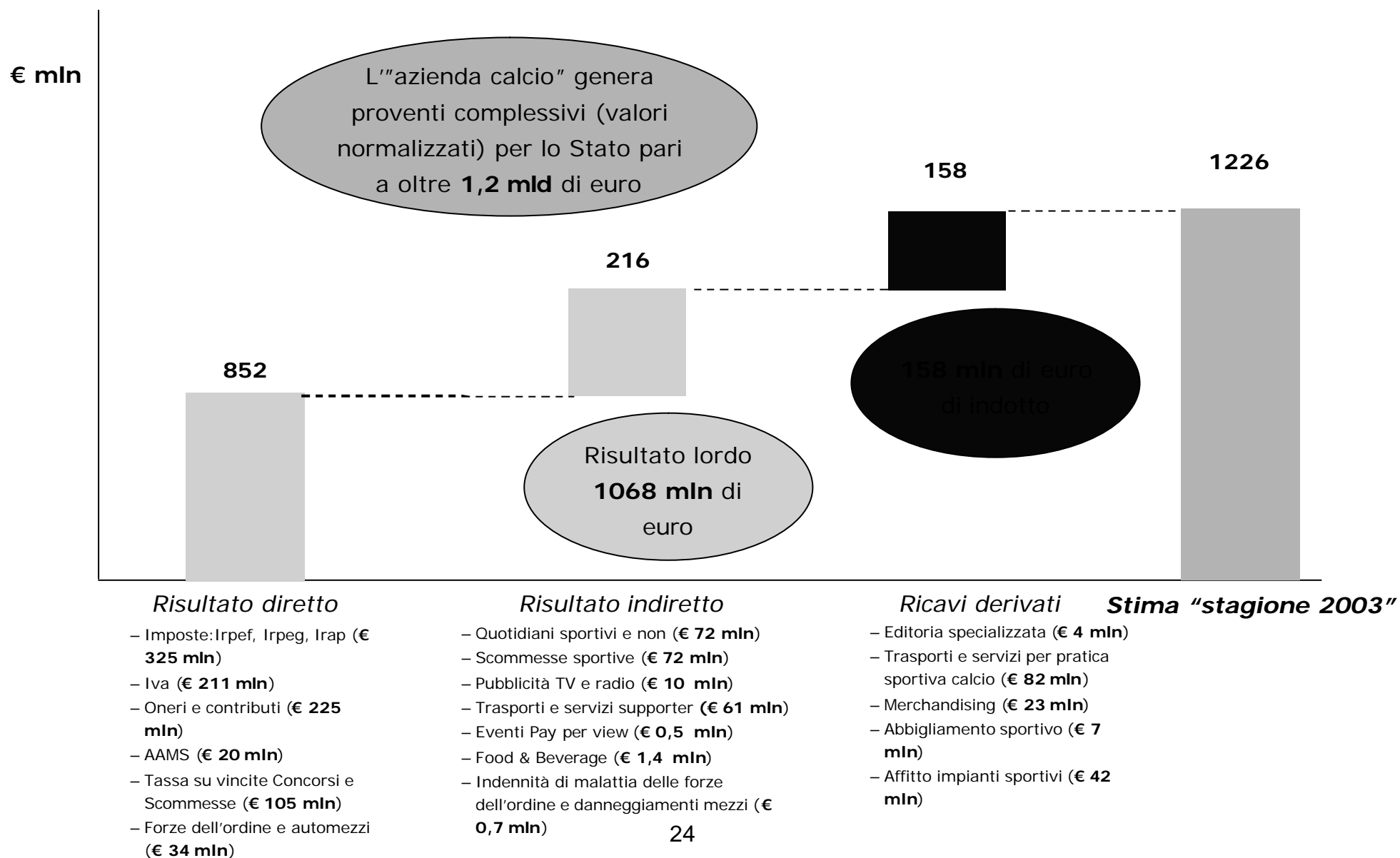
**Legenda**  
 non applicabile  
 non determinato

livello di affidabilità del dato:  
 ✓ medio  
 ✓✓ medio-alto  
 ✓✓✓ alto

## La relazione tra lo Stato e l'azienda calcio - conto economico

<b>Ricavi Diretti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Irpef, Irpeg, Irap</li> <li>• Iva</li> <li>• Oneri sociali</li> <li>• Aams</li> <li>• Tassa su vincite Concorsi e Scommesse</li> </ul> <p style="text-align: right;">886.038</p>	<b>Costi Diretti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forze dell'ordine pubblico</li> <li>▪ Automezzi</li> </ul> <p style="text-align: right;">33.623</p>	<b>Risultato diretto</b> 852.416	
<b>Ricavi Indiretti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quotidiani Sportivi e non</li> <li>• Scommesse sportive</li> <li>• Pubblicità TV e radio (Iva)</li> <li>• Trasporti e servizi supporter</li> <li>• Canali tematici-Pay per view</li> <li>▪ Food &amp; Beverage</li> </ul> <p style="text-align: right;">217.324</p>	<b>Costi Indiretti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indennità di malattia delle forze dell'ordine</li> <li>• Sostituzione Automezzi</li> </ul> <p style="text-align: right;">727</p>		<b>Risultato lordo</b> 1.069.013
<b>Ricavi Derivati</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Editoria specializzata</li> <li>▪ Servizi turistici e alberghieri</li> <li>▪ Merchandising</li> <li>▪ Abbigliamento sportivo</li> <li>▪ Affitto impianti sportivi</li> </ul> <p style="text-align: right;">157.914</p>			
<b>Tot ricavi</b>	<b>Tot costi</b>		

# La relazione tra lo Stato e l'azienda calcio - conto economico





# Analisi di benchmarking

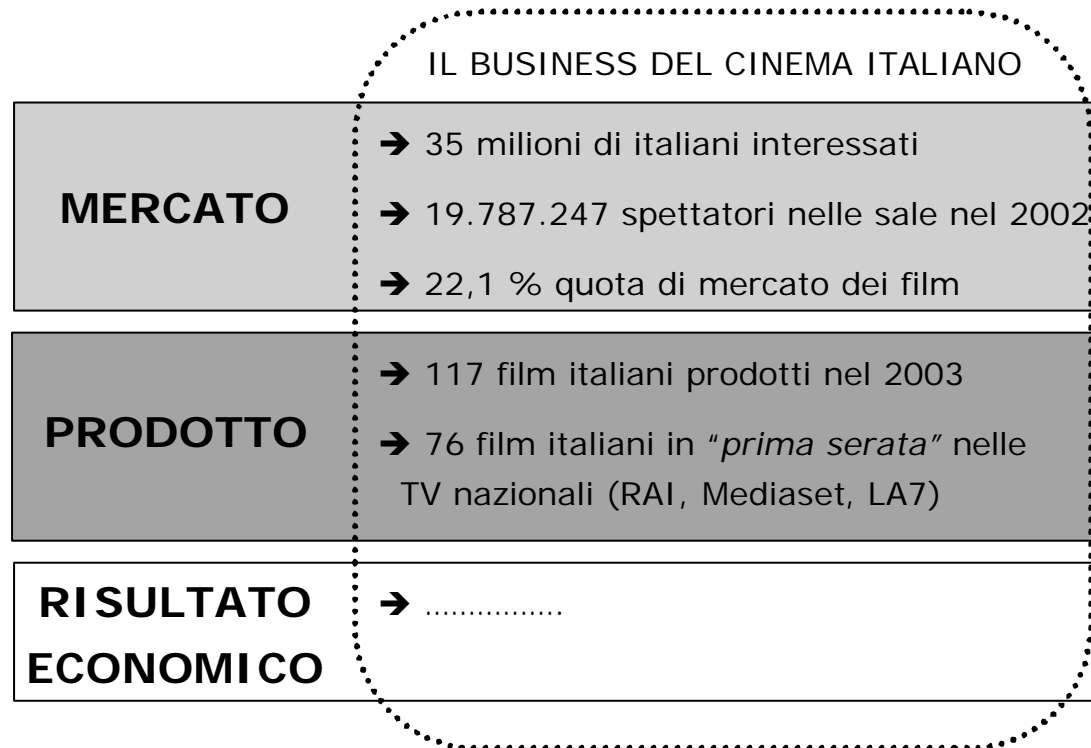
---

## Premessa

- L'analisi sugli altri segmenti dell'entertainment è stata condotta utilizzando lo stesso schema adottato per l'analisi sull' "azienda calcio"
- L'analisi di benchmarking elaborata sui tre segmenti (cinema, teatro e musica) è relativa alla sola produzione italiana, in particolare:
  - Cinema: inteso come produzioni di pellicole italiane.
  - Teatro: inteso come insieme delle rappresentazioni di teatro di prosa, prosa dialettale, riviste e commedie musicali, operetta ecc.
  - Musica: inteso come insieme dei diversi generi: lirica, leggera, jazz, classica, ecc.

# Cinema – il modello di business

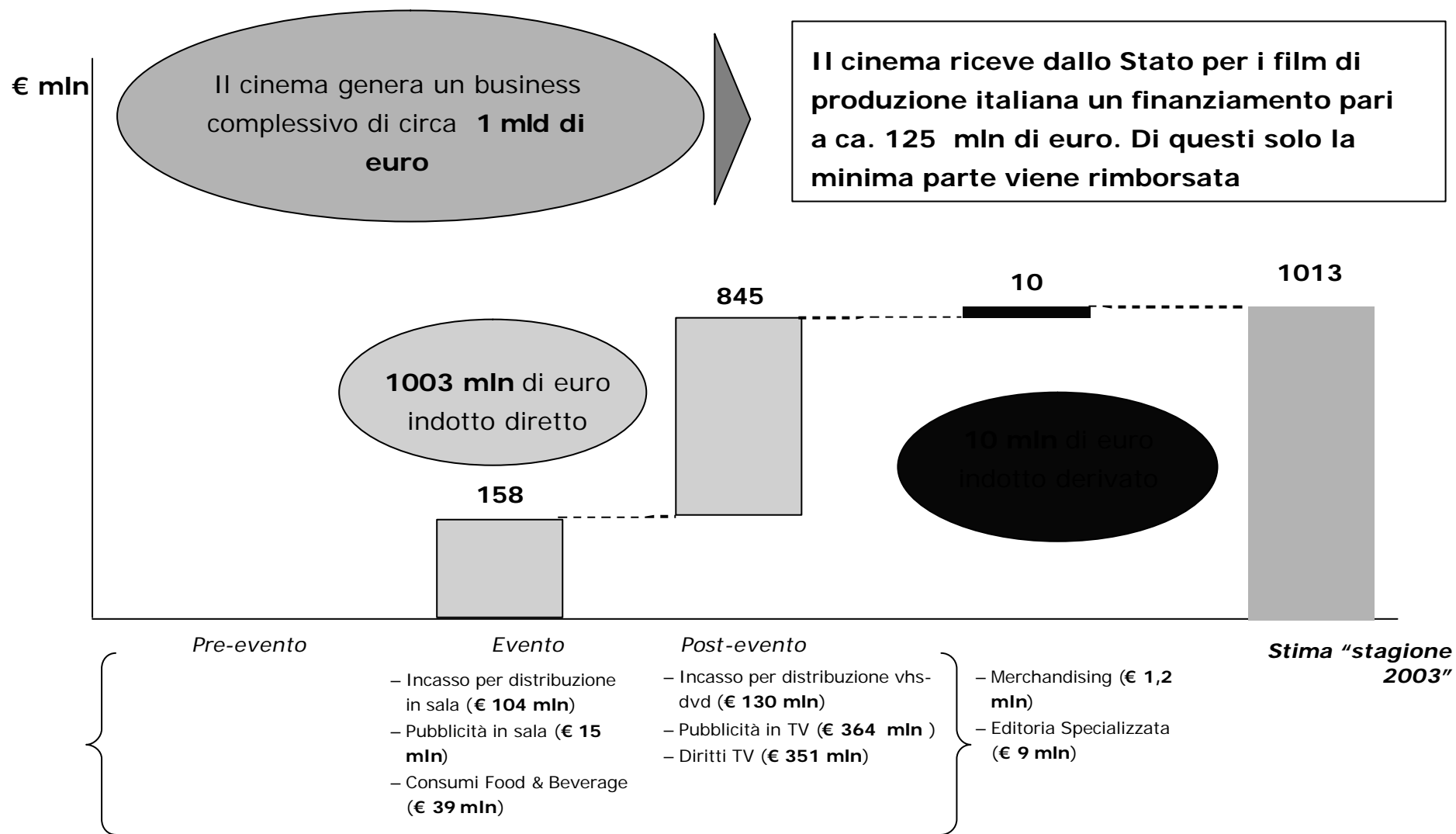
---



- I dati sono relativi al cinema nel suo complesso, sia finanziato dallo Stato che da imprenditori del settore
  
- Relativamente al cinema finanziato dallo Stato, nel 2002 sono usciti nelle sale **37 film**, che complessivamente hanno incassato € **5 mln**

- Cinema:
  - genera un giro d'affari di circa 1,013 miliardi di euro, **quindi ha un mercato.**
  - realizza 117 film italiani, nel 2003, **quindi ha un prodotto.**
  - non consegue un risultato economico –gestionale ragionevole.

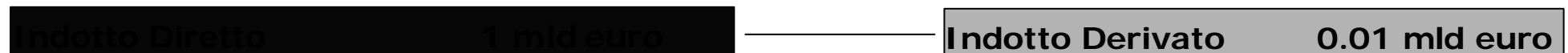
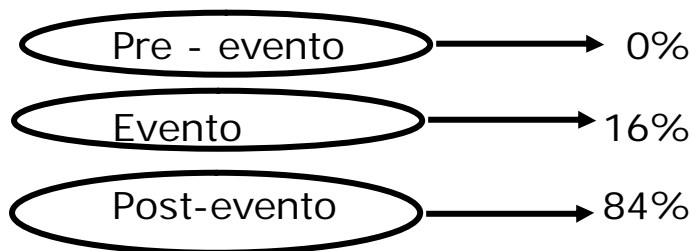
# Le macro attività del cinema – il business complessivo



## Le macro attività del cinema – il business complessivo

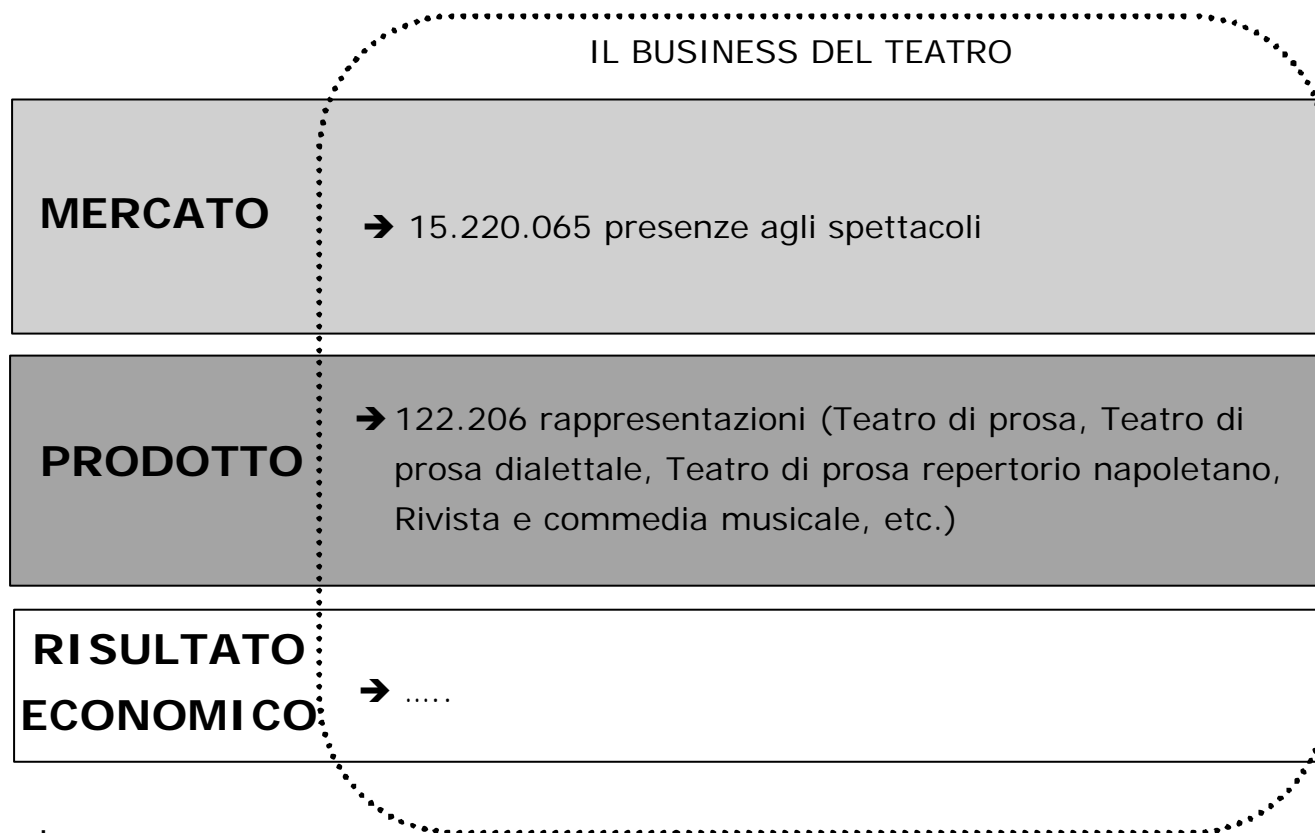
---

- La stima del volume d'affari generato dal cinema può essere suddiviso nelle seguenti **macro – categorie**:
  - **Indotto diretto** collegato alle diverse fasi dell'evento cinema (prima, durante e dopo) che rappresenta il **99%** del giro d'affari complessivo
  - **Indotto derivato** (Merchandising ed editoria specializzata) che è pari all'**1%** del giro d'affari complessivo



## Teatro – il modello di business

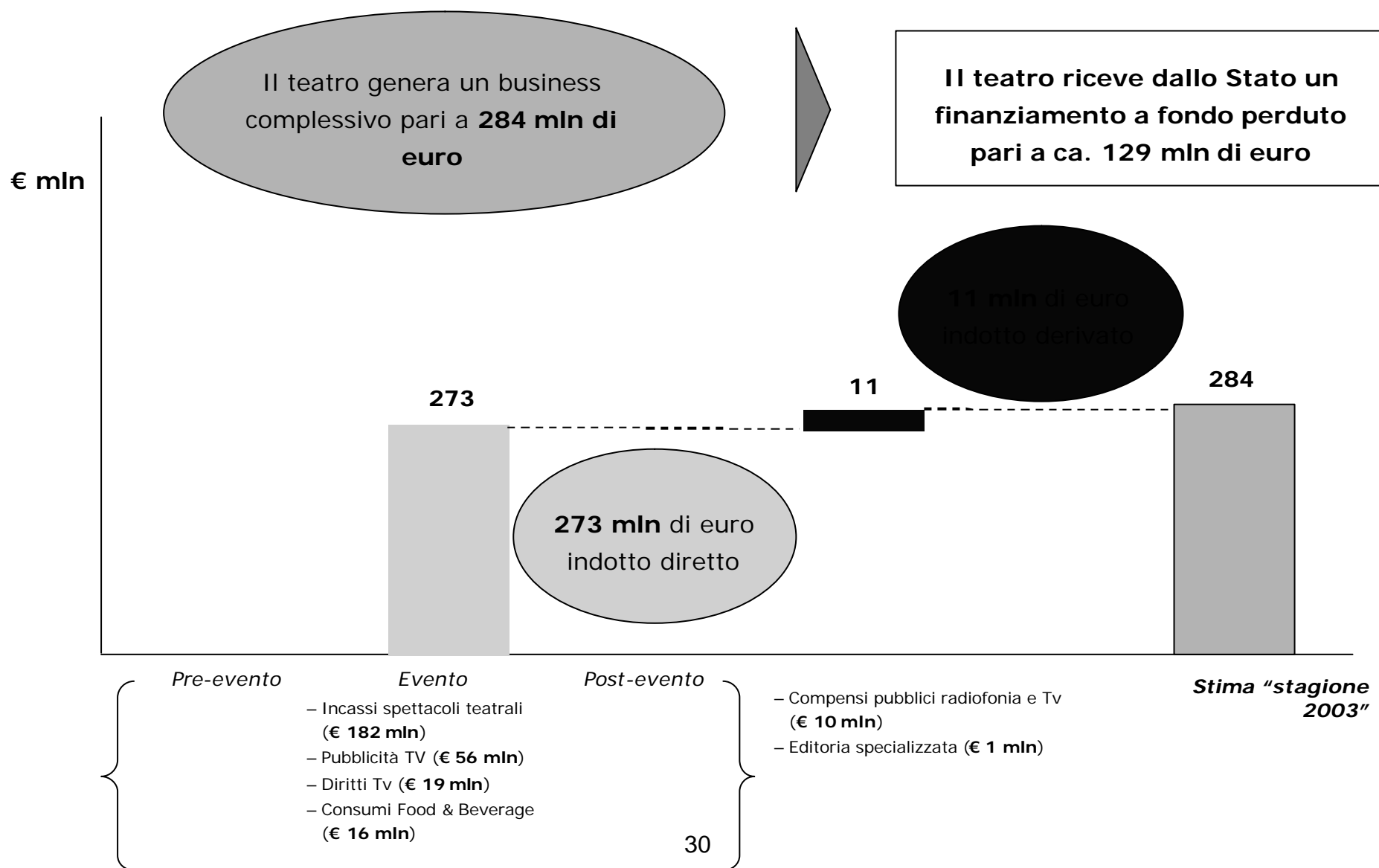
---



- Teatro:
  - genera un giro d'affari di circa 284 milioni di euro, **quindi ha un mercato.**
  - realizza 122 mila rappresentazioni nel 2003, **quindi ha un prodotto.**
  - non consegue un risultato economico – gestionale ragionevole.

*Fonte: AC Nielsen C.R.A. ed elaborazioni Deloitte su dati S.I.A.E.*

# Le macro attività del teatro – il business complessivo



## Le macro attività del teatro – il business complessivo

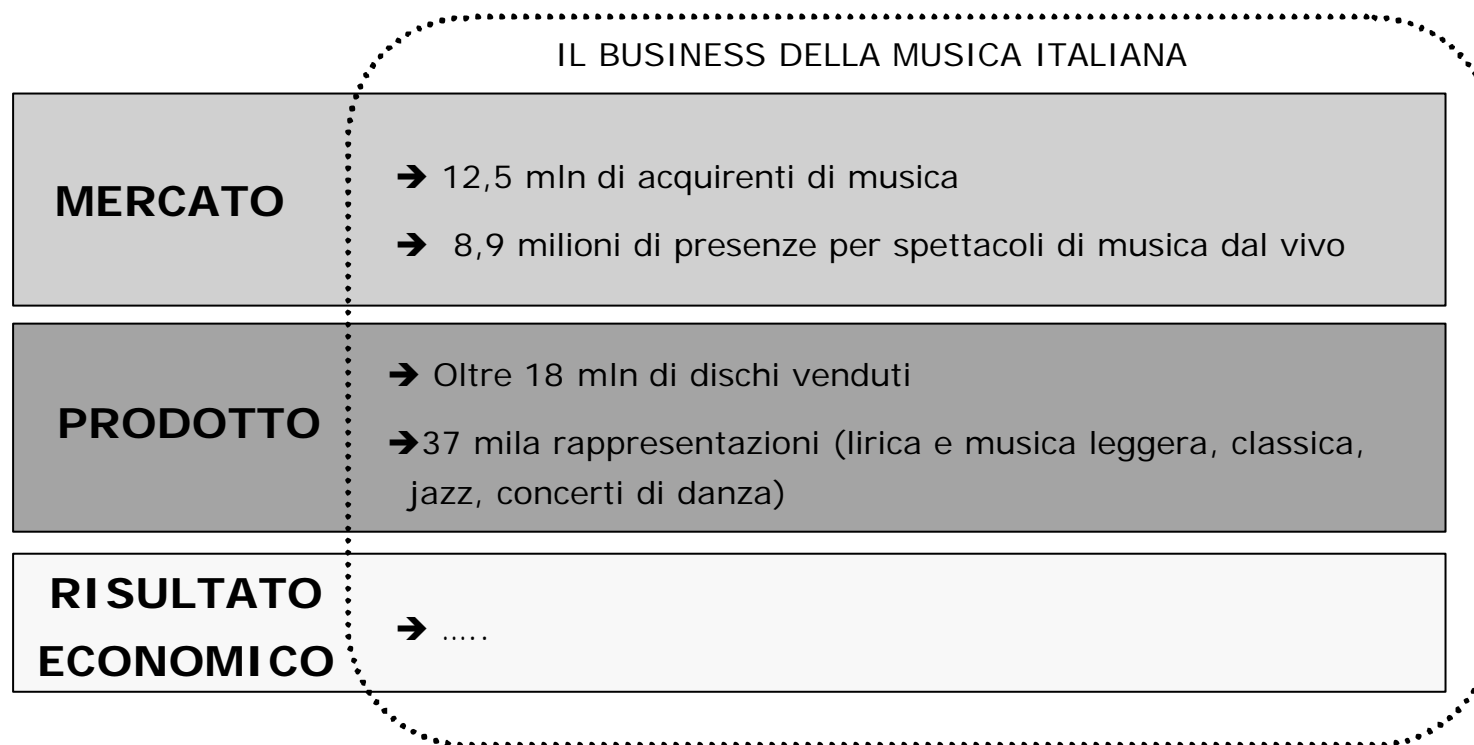
---

- La stima del volume d'affari generato dal teatro può essere suddiviso nelle seguenti **macro – categorie**:
  - **Indotto diretto** collegato all'evento teatro (prima, durante e dopo) che rappresenta il **96%** del giro d'affari complessivo
  - **Indotto derivato** (Diritti d'autore ed Editoria specializzata) che è pari al **4%** del giro d'affari complessivo



## Musica - il modello di business

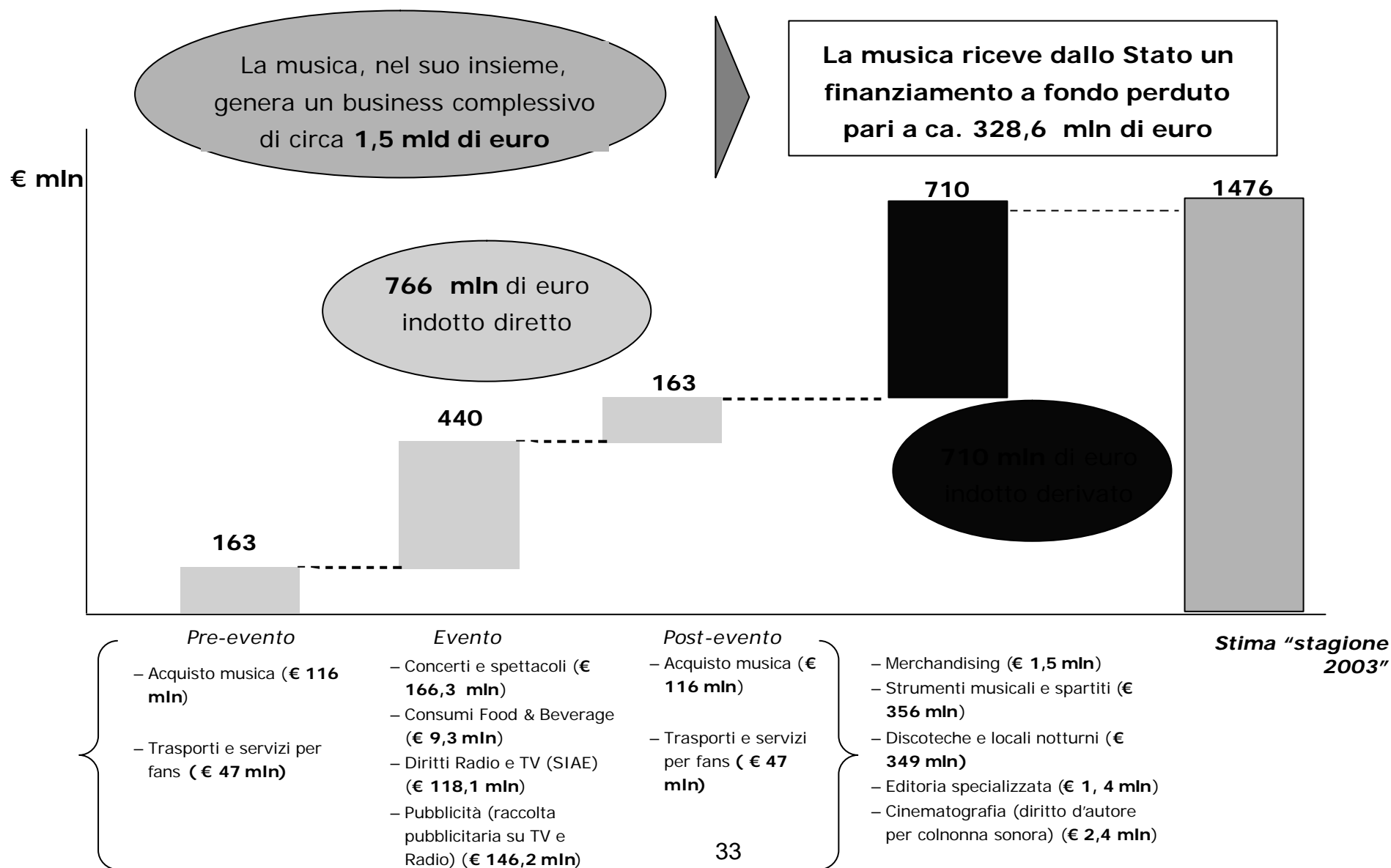
---



- La musica:
  - genera un giro d'affari di circa 1,5 miliardi di euro, **quindi ha un mercato.**
  - realizza 18 mln di dischi venduti nel 2003, **quindi ha un prodotto.**
  - non consegue un risultato economico –gestionale ragionevole.



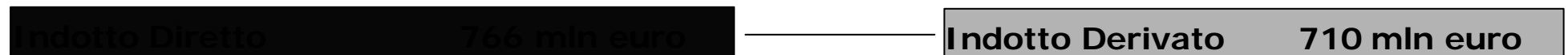
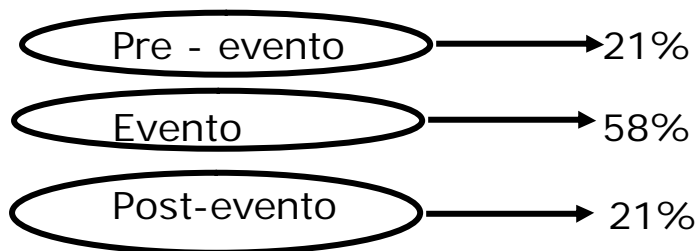
# Le macro attività della musica – il business complessivo



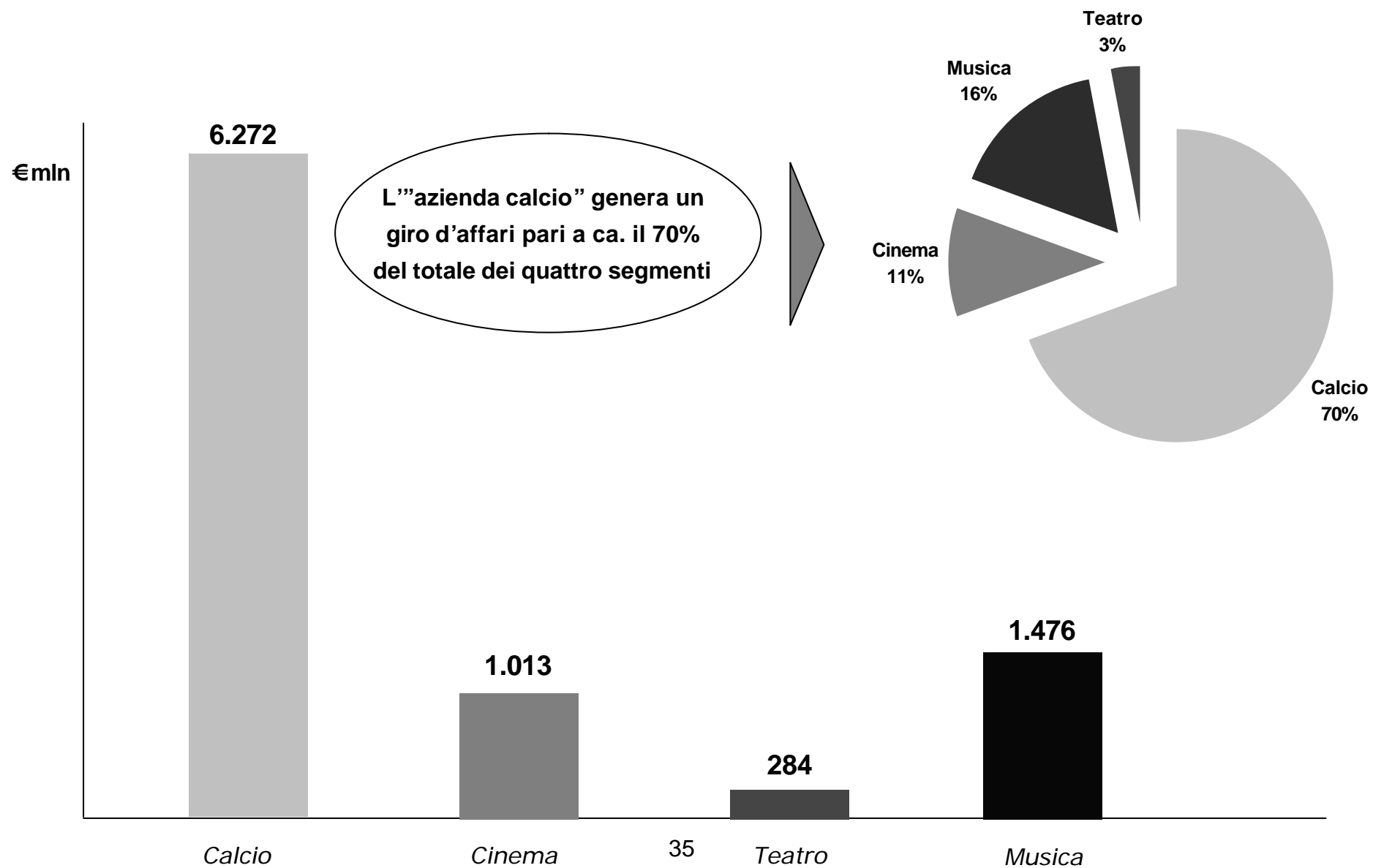
## Le macro attività della musica – il business complessivo

---

- La stima del volume d'affari generato dalla musica può essere suddiviso nelle seguenti **macro– categorie**:
  - **Indotto diretto**, collegato alle diverse fasi dell'evento concerto/rappresentazione (prima, durante e dopo), che rappresenta il **52%** del giro d'affari complessivo
  - **Indotto derivato** (discoteche e locali notturni, merchandising, strumenti musicali e spartiti, ecc...) che è pari al **48 %** del giro d'affari complessivo



# Calcio, cinema, teatro e musica – il giro d'affari



## Le macro attività dei quattro segmenti – Risultati Conto Economico

Importi in migliaia di euro

