



A.C. Milan

IL CLUB PIÙ TITOLATO AL MONDO

Dr. Massimo CAMPIOLI
Direzione Coordinamento Amministrativo, Compliance
e Reporting Enti Sportivi



A.C. Milan

A.C. MILAN: LA MISSION

Convention Castello di Pomerio 1987 :

elaborazione documento programmatico

21 luglio 1988:

“Struttura tecnico-societaria A.C. Milan”

Gruppo Fininvest



A.C. Milan

A.C. MILAN: LA MISSION

1987

Mission:

Diventare la squadra più prestigiosa del mondo
attraverso una serie di vittorie
nei tornei più importanti

Valori di riferimento:

Mentalità vincente e coerenza di comportamenti



A.C. Milan

A.C. MILAN: LA MISSION

2000

Mission:

Sviluppo di un marchio e di un'immagine
la cui notorietà e recognition siano internazionali

Valori di riferimento:

Organizzazione globale
ed adeguata cultura aziendale



A.C. Milan

A.C. MILAN: IL CLUB PIU' TITOLATO AL MONDO

2009

A.C. Milan è il club
più titolato al mondo

AC Milan è il primo club nel Ranking UEFA:
17 Campionati italiani,
5 Coppe Italia,
5 Supercoppe Italiane,
5 Supercoppe Europee,
7 Champions League,
2 Coppe delle Coppe,
4 World Club Fifa Cup

8 calciatori vincitori
del Pallone d'oro

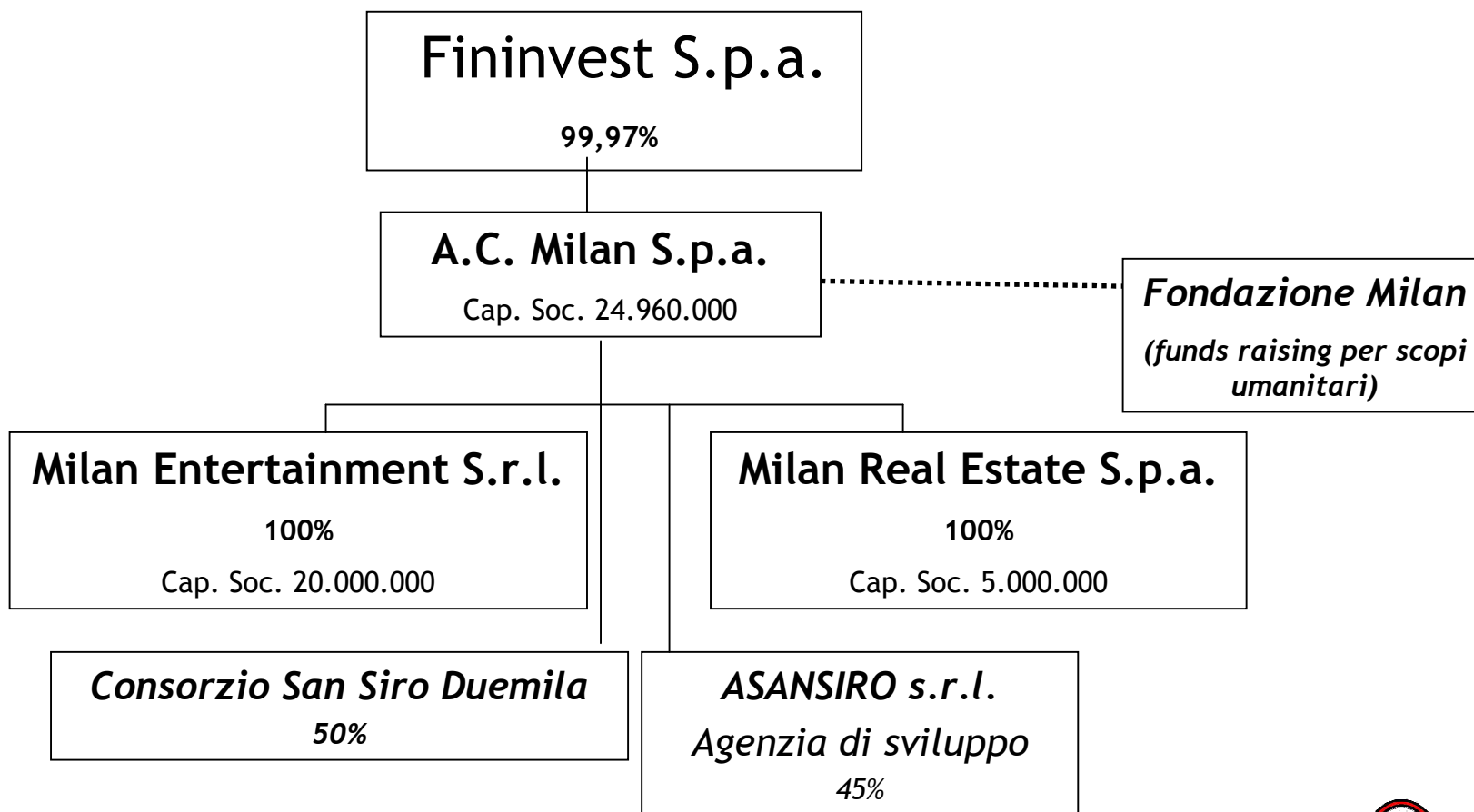


Al top del mondo



A.C. Milan

A.C. MILAN: LA STRUTTURA SOCIETARIA



A.C. Milan

MILAN REAL ESTATE S. P. A.

MILAN REAL ESTATE S.P.A.

- costituita il 12 dicembre 2003
- società dedicata alla gestione degli immobili
(Centro sportivo Milanello, appartamenti per calciatori,
sede sociale)
- operazione di cessione di ramo d'azienda



MILAN ENTERTAINMENT S. R. L.

MILAN ENTERTAINMENT S.R.L.

- costituita il 1° Ottobre 2005
- società commerciale per l'utilizzo parziale del MARCHIO



- operazione di cessione di ramo d'azienda



A.C. Milan

CONSORZIO SANSIRO DUEMILA

CONSORZIO SANSIRO DUEMILA

- costituito nell'anno 2000 a seguito della stipula di una convenzione tra Inter, Milan e Comune di Milano;

Le finalità per le quali è stato costituito sono:

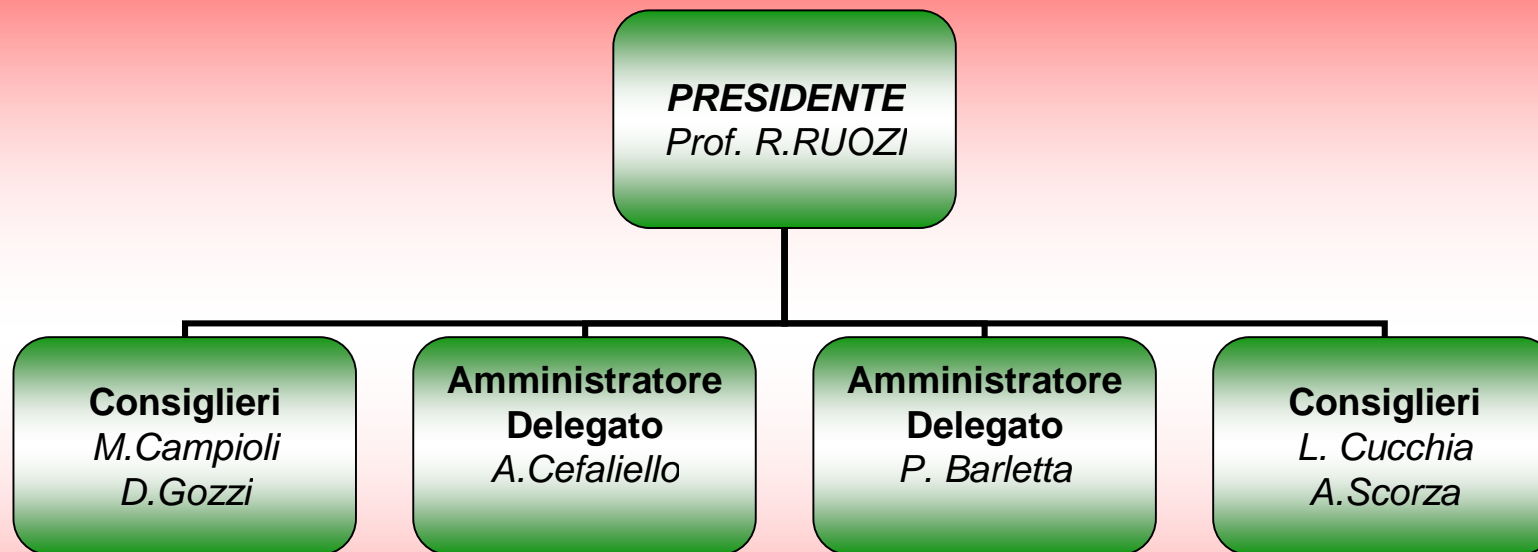
- *consentire una più efficiente ed efficace gestione dell'impianto*
- *gestire le gare pubbliche di appalto delle opere di ammodernamento*
- *mantenere elevati standard manutentivi e di sicurezza*
- *gestire il rapporto amministrativo con il Comune di Milano*



A.C. Milan

CONSORZIO SANSIRO DUEMILA

Il CDA è attualmente così composto:



GRUPPO MILAN: IL MANAGEMENT

Presidente

Vice Presidente Vicario e Amministratore Delegato

Vice Presidente

Vice Presidente

Direttore Generale Area Sportiva 1 squadra e S.G.

Direttore Organizzazione Sportiva

Team Manager e Direttore Comunicazione

Direttore Coordinamento Amministrativo,

Compliance e Reportistica Enti Sportivi

Direttore Amministrazione, Finanza, Controllo

Vice - Direttore Commerciale e Direttore Marketing

Direttore Vendite

Direttore Gestione Stadio

Responsabile Settore Giovanile

-

Adriano GALLIANI

Paolo BERLUSCONI

Gianni NARDI

Ariedo BRAIDA

Umberto GANDINI

Vittorio MENTANA

Massimo CAMPIOLI

Alfonso CEFALIELLO

Laura MASI

Mauro TAVOLA

Daniela GOZZI

Filippo Galli



A.C. Milan

L'ORGANIGRAMMA AZIENDALE

GRUPPO MILAN

- 118 DIPENDENTI (nel 1986 erano 22 !!!!)
 - 10 dirigenti
 - 11 quadri
 - 89 impiegati
 - 8 operai
- 104 TESSERATI (calciatori, allenatori, tecnici e massaggiatori)
- 110 COLLABORATORI (osservatori, fisioterapisti, medici, tecnici sett. Giov.)



A.C. MILAN: GLI OBIETTIVI E LA STRATEGIA

GLI OBIETTIVI

- Sportivo
- Economico
- Aziendale

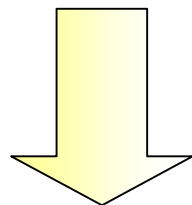
LA STRATEGIA

- Gli 11 in campo



A.C. MILAN: L'OBIETTIVO SPORTIVO

OBIETTIVO SPORTIVO



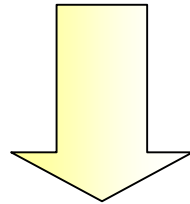
Vincere le più importanti competizioni in
Italia, in Europa e nel mondo



A.C. Milan

A.C. MILAN: L'OBBIETTIVO ECONOMICO

OBBIETTIVO ECONOMICO

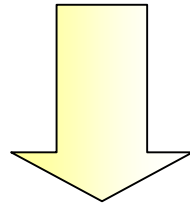


- creare valore
- minimizzare i costi
- diversificare i ricavi
- break-even point



A.C. MILAN: L'OBIETTIVO AZIENDALE

OBIETTIVO AZIENDALE



Società di entertainment: il prodotto che deve essere offerto è sì l'incontro di calcio, ma anche un "sistema prodotto": sport, spettacolo e servizi connessi.

Il Milan deve configurarsi come società di calcio ma, anche più ampiamente, come società di leisure



A.C. Milan

LA STRATEGIA: GLI UNDICI IN CAMPO

...sempre in 11 in ogni campo ...



A.C. Milan

LA STRATEGIA: GLI UNDICI IN CAMPO



Centro Sportivo Milanello

M-generation
Milan Junior Camp

Milan
Channel

www.acmilan.com

“Forza Milan”

Fondazione Milan

Milan Point e
E-Commerce

Sponsorizzazioni

Licencing
e marketing

Diritti Tv/ UMTS/ GPRS

Stadio San Siro



A.C. Milan

LA STRATEGIA: GLI UNDICI IN CAMPO... PER LA CORPORATE GOVERNANCE



A.C. Milan

LA STRATEGIA: GI UNDICI IN CAMPO... AMMINISTRATIVO



A.C. Milan

A.C. MILAN: IL BILANCIO DELLE SOCIETA' DI CALCIO

*“....ALLA FINE DI OGNI STAGIONE SI DEVONO RIASSESTARE I
FALLIMENTARI BILANCI FRUTTO DI AMMINISTRAZIONI QUANTO MAI
APPROSSIMATIVE...”*

Da un editoriale pubblicato su SPORT NEL MONDO nel GIUGNO 1960



A.C. Milan

A.C. MILAN: IL BILANCIO DELLE SOCIETA' DI CALCIO

Voci caratteristiche del Bilancio di una Società di Calcio

- Diritti pluriennali alle Prestazioni dei Calciatori
- Ammortamenti Calciatori
- Campagna Trasferimenti: Italia e Estero
- % Squadra Ospite: Biglietteria e Diritti Tv



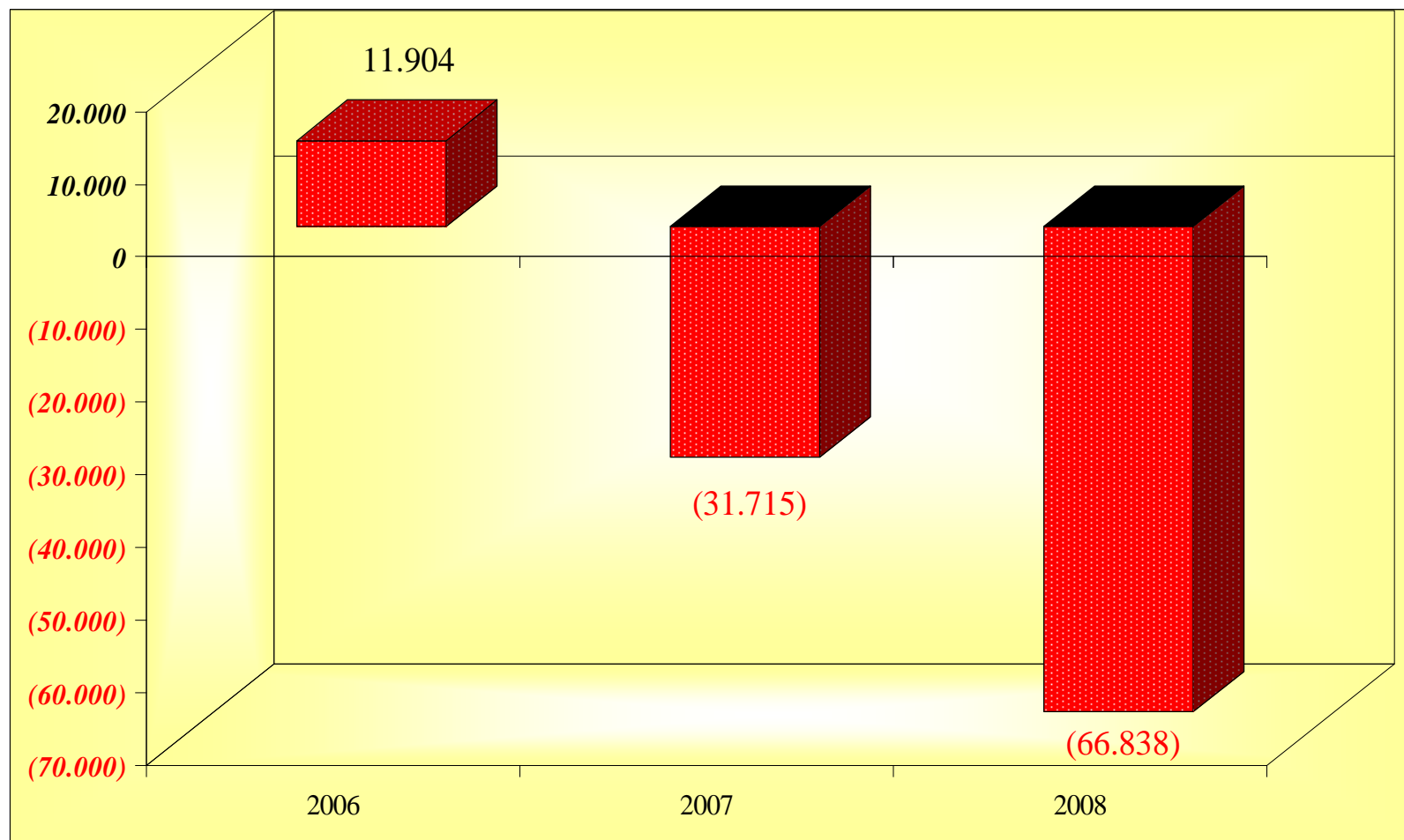
A.C. MILAN: EVOLUZIONE DEL BILANCIO

- Bilancio Civilistico Certificato
- Bilancio tecnologico dal 2006 *
- Bilancio Consolidato certificato dall'esercizio 2007 per Licenza Uefa 2008/09

** Sul sito sezione dedicata ANCHE IN INGLESE*

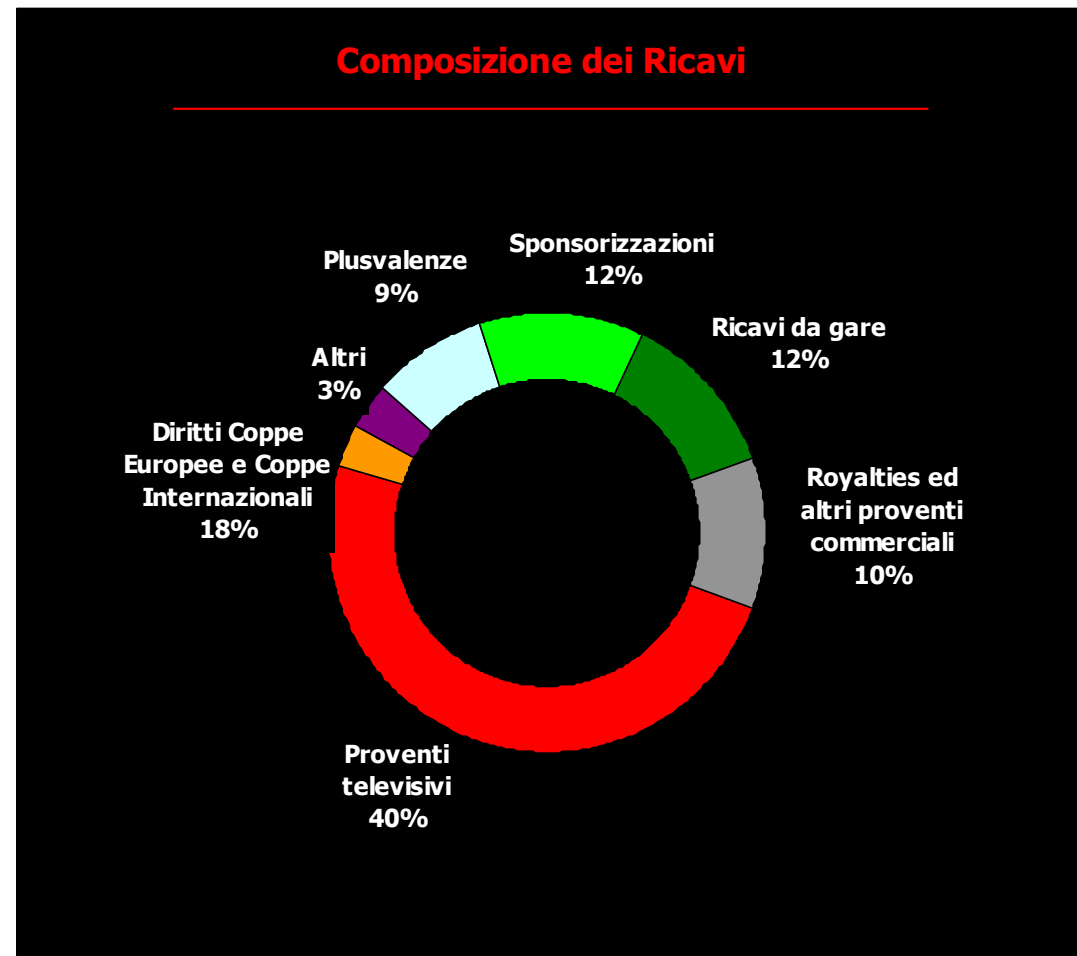


A.C. MILAN: RISULTATO D'ESERCIZIO CONSOLIDATO (solare)



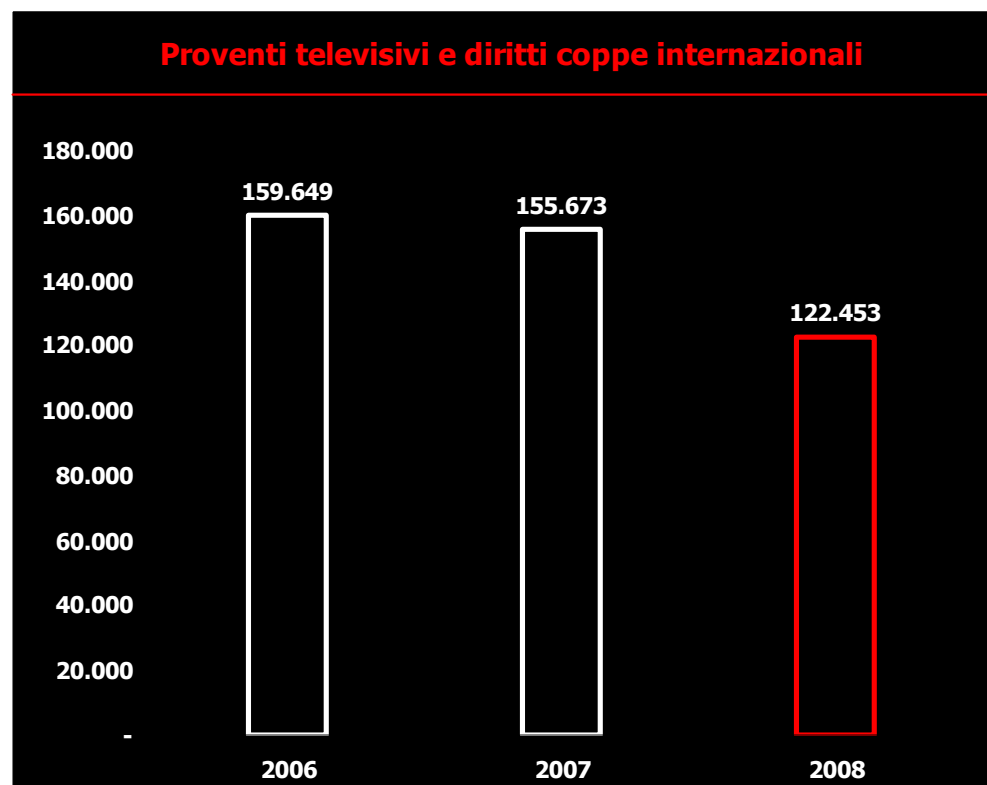
A.C. Milan

A.C. MILAN: IL VALORE DELLA PRODUZIONE CONSOLIDATO 2008



A.C. Milan

A.C. MILAN: IL VALORE DEI PROVENTI TELEVISIVI E DEI DIRITTI DELLE COPPE INTERNAZIONALI (CONSOLIDATO 2008)



A.C. Milan

A.C. MILAN: CRITERI SUDDIVISIONE DIRITTI TELEVISIVI del Campionato Italiano dalla stagione 2010/2011

- Attualmente Diritti soggettivi venduti alle TV singolarmente con retrocessione del 20% agli altri Club
- Dal 2010/11 a seguito Legge Melandri vendita collettiva da parte della Lega calcio con la seguente suddivisione:

1) 40% in parti uguali

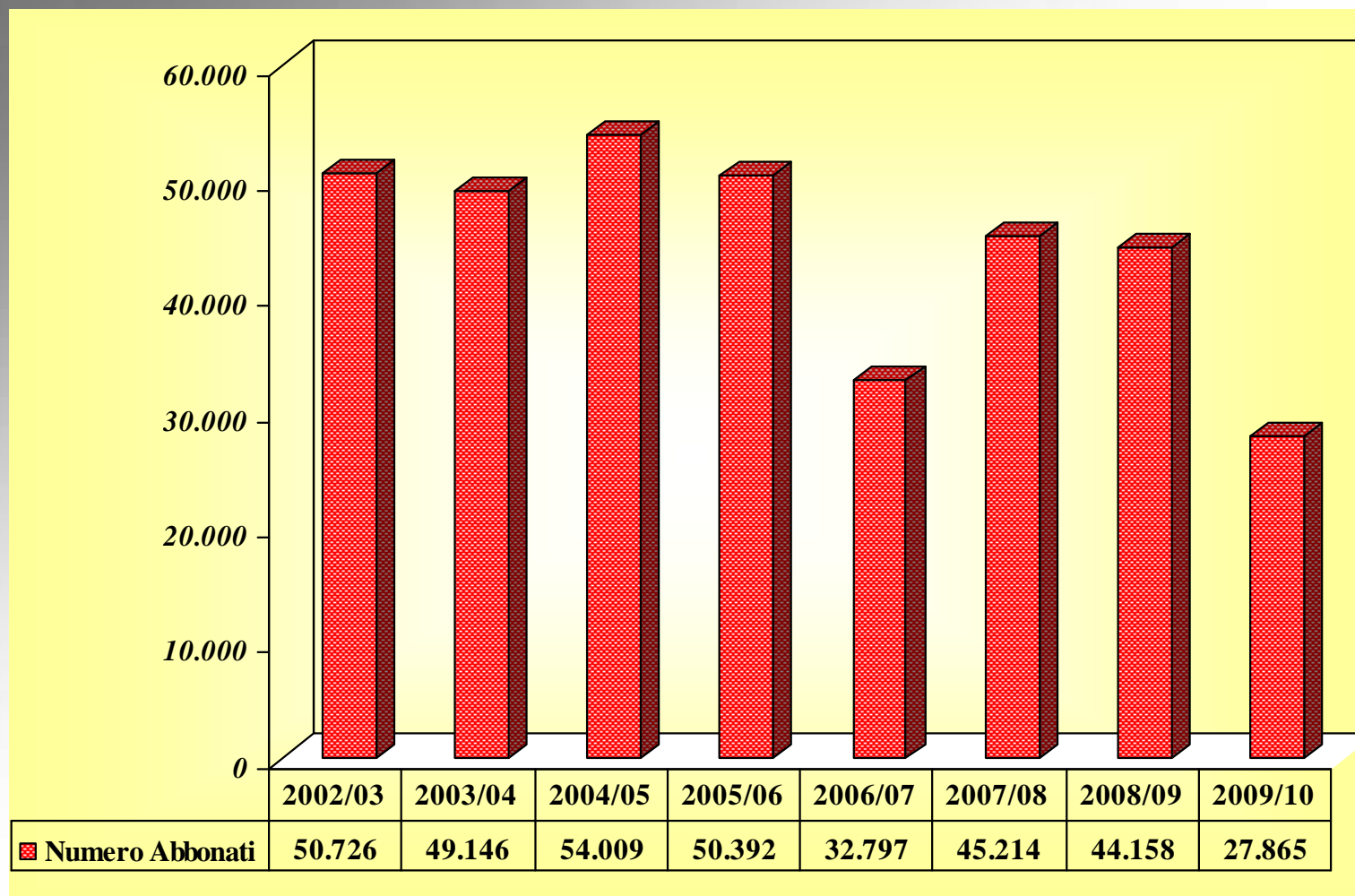
2) 30% in base al bacino di utenza (25% tifosi e 5% popolazione del Comune)

3) 30% in base ai risultati sportivi conseguiti (10% dal 1946 a 5 anni prima, 15% negli ultimi 5 anni, 5% nell'ultimo anno)



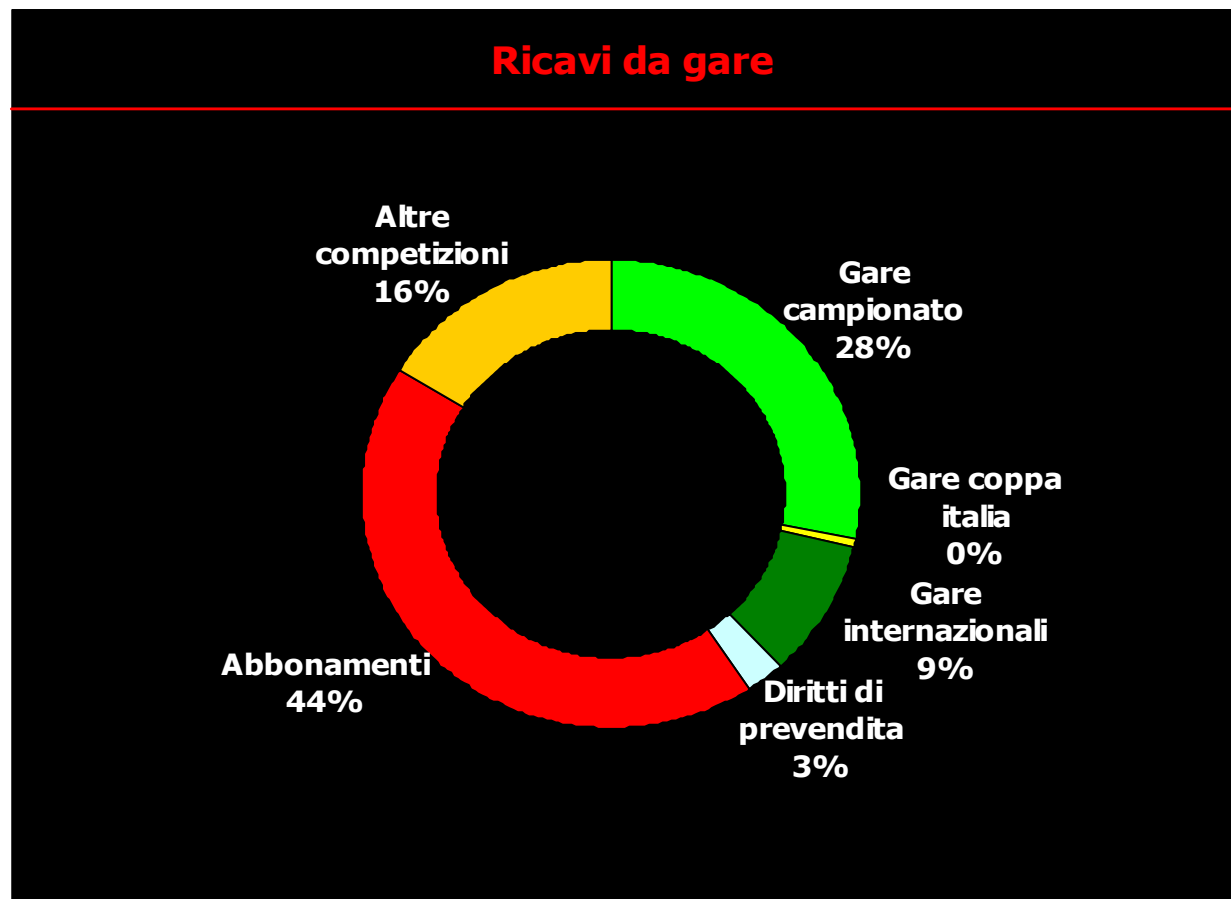
A.C. Milan

A.C. MILAN: IL NUMERO DEGLI ABBONATI

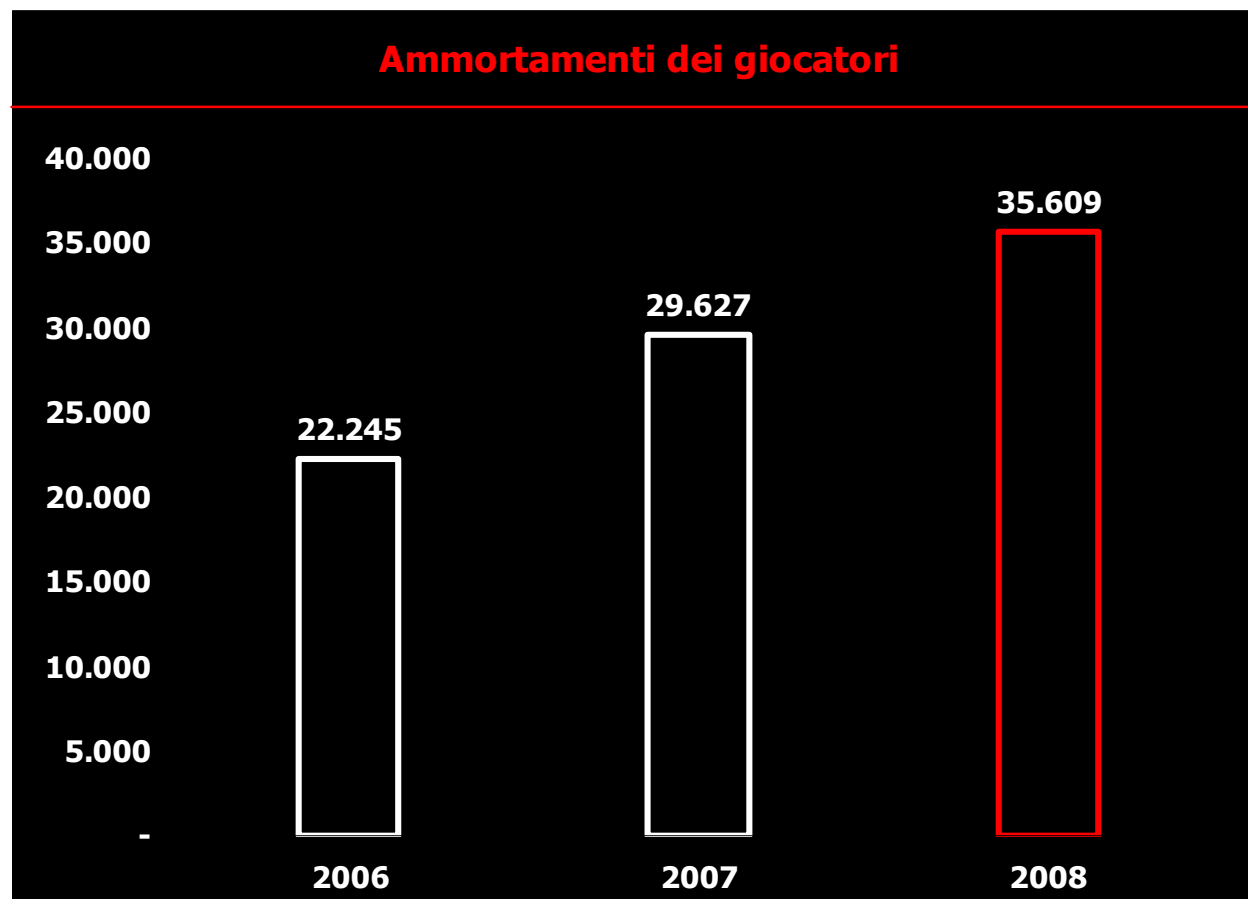


A.C. Milan

A.C. MILAN: I RICAVI DA GARE



A.C. MILAN: AMMORTAMENTI DEI CALCIATORI



A.C. Milan

A.C. MILAN: Confronto Consuntivo, BUDGET e REVISED FORECAST

Gruppo Milan Consolidato Ias	Consolidato Ias Chiusura 2006		Consolidato Ias Budget 2007		Consolidato Ias Revised 1° Forecast		Consolidato Ias Proiezione	
	€/000	%	€/000	%	2007		2008	
					€/000	%	€/000	%
Ricavi Commerciali	249.632	83,3						
Altri ricavi	5.226	1,7						
Plusvalenze Cessione Calciatori	44.808	15,0						
Totale Fatturato Lordo	299.666	100,0						
Imposte e percentuali sugli incassi	(3.101)	(1,0)						
Percentuali su Diritti Tv	(17.943)	(6,0)						
Totale Fatturato Netto	278.622	93,0						
Costi Tesserati	(123.744)	(41,3)						
Premi	(10.661)	(3,6)						
Ammortamenti Calciatori	(22.245)	(7,4)						
Ammortamenti Oneri Pluriennali								
Costi gestione atleti	(156.650)	(52,3)						
Altri costi gestione atleti	(9.194)	(3,1)						
Costi di gestione diretta	(25.285)	(8,4)						
Altri costi operativi	(33.616)	(11,2)						
Altri ammortamenti	(1.918)	(0,6)						
Totale costi operativi	(70.013)	(23,4)						
Margine di contribuzione	51.959	17,3						
- minusvalenze cessione calciatori	(5.616)							
Minusvalenze da cessione Calciatori	(5.616)	(1,9)						
Margine Operativo	46.343	15,5						
Altre plus./(minus.)	0	0,0						
Altri Oneri e Proventi Finanziari	(6.997)	(2,3)						
Altri oneri e proventi straordinari	(518)	(0,2)						
Utile/(Perdita) pre imposte	38.828	13,0						
Irap	(6.626)							
Ires	(1.554)							
Recuperi fiscali Ires	0							
Imposte differite	(18.523)							
Utile/(Perdita) d'esercizio	12.125	4,0						



A.C. Milan

DOCUMENTAZIONE F.I.G.C. - CO.VI.SOC. : L'INDICE DI INDEBITAMENTO

Spazio riservato alla segreteria Co.Vi.So.C.

F.I.G.C. - Co.Vi.So.C.

Prospetto VP/DF art. 85,

lett. A, par. VIII,

SOCIETA'	A.C. MILAN
SITUAZIONE DEBITI FINANZIARI AL	31/12/2008
<u>OBBLIGAZIONI ORDINARIE E CONVERTIBILI</u>	€ -
<u>DEBITI VERSO SOCI PER FINANZIAMENTI</u>	€ -
soci c/anticipazioni temporanee	€ -
soci c/finanziamenti fruttiferi	
DEBITI VERSO BANCHE	€ -
mutui passivi	
debiti verso banche	
altri debiti verso banche	
(-) disponibilità liquide	
DEBITI VERSO ALTRI FINANZIATORI	€ -
debiti verso società finanziarie	
debiti verso società di leasing	
debiti verso società di factoring	
altri prestiti	
DEBITI COLLEGATI ALLE PARTECIPAZIONI	€ -
debiti di natura finanziaria verso imprese controllate	
debiti di natura finanziaria verso imprese collegate	
debiti di natura finanziaria verso imprese controllanti	
TOTALE DEBITI FINANZIARI	€ -



A.C. Milan

DOCUMENTAZIONE F.I.G.C. - CO.VI.SOC. : L'INDICE DI INDEBITAMENTO

<u>RICAVI DELLE VENDITE E DELLE PRESTAZIONI</u>		€	-
ricavi da gare			
abbonamenti			
<u>VARIAZIONE RIMANENZE DI PRODOTTI IN CORSO DI LAVORAZIONE, SEMILAVORATI E FINITI</u>		€	-
<u>VARIAZIONE DEI LAVORI IN CORSO SU ORDINAZIONE</u>		€	-
INCREMENTI IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI		€	-
capitalizzazione costi vivaio			
incrementi immobilizzazioni lavori interni			
<u>ALTRI RICAVI PROVENTI</u>		€	-
contributi in conto esercizio			
<i>contributi federali</i>			
<i>contributi da Enti</i>			
proventi da sponsorizzazioni			
proventi pubblicitari			
proventi commerciali e royalties			
proventi da cessione diritti televisivi			
proventi vari			
ricavi da cessione temporanea prestazioni calciatori			
plusvalenze da cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori			
altri proventi da gestione calciatori			
ricavi e proventi diversi			
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE		€	-
RAPPORTO	<u>0,00</u>	=	#DIV/0!
VALORE PRODUZIONE/DEBITI FINANZIARI	<u>0,00</u>		
Eccedenza di indebitamento di €	#DIV/0!		



A.C. Milan

DOCUMENTAZIONE F.I.G.C. - CO.VI.SOC. : IL BUDGET DEL CONTO ECONOMICO

CONTO ECONOMICO E BUDGET

AGGREGATI	CONTO ECONOMICO	BUDGET	SCOSTAMENTI
	Valori effettivi per il periodo 01/07/08 - 31/12/08 (6 m)	Valori del budget per il periodo 01/07/08 - 31/12/08 (6m)	
VALORE DELLA PRODUZIONE			
Ricavi delle vendite e delle prestazioni			0,00
Variazione rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti			0,00
Variazione lavori in corso su ordinazione			0,00
Incrementi immobilizzazioni per lavori interni			0,00
Contributi in conto esercizio			0,00
Proventi da sponsorizzazioni			0,00
Proventi pubblicitari			0,00
Proventi commerciali e royalties			0,00
Proventi vari			0,00
Proventi da cessioni diritti radio-televisivi			0,00
Plusvalenze da cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori			0,00
Altri ricavi e proventi diversi			0,00
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)	0,00	0,00	0,00
COSTI DELLA PRODUZIONE			
Costi per acquisti materiale di consumo e di merci			0,00
Costi per servizi			0,00
Costi per godimento beni di terzi			0,00
Costi per il personale			0,00
Ammortamento costo diritti pluriennali prestazioni calciatori			0,00
Ammortamento altre immobilizzazioni immateriali			0,00
Ammortamento immobilizzazioni materiali			0,00
Altre svalutazioni delle immobilizzazioni			0,00
Svalutazione dei crediti			0,00
Variazione rimanenze di materiale di consumo e di merci			0,00
Altri costi di produzione e di esercizio			0,00
Minusvalenze da cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori			0,00
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	0,00	0,00	0,00
RISULTATO OPERATIVO (A-B)	0,00	0,00	0,00
Saldo proventi/oneri finanziari			0,00
Saldo rettifiche di valore di attività finanziarie			0,00
Saldo proventi/oneri straordinari			0,00
Imposte sul reddito			0,00
UTILE (PERDITA) DI PERIODO	0,00	0,00	0,00

Data,

Il legale rappresentante

Il soggetto responsabile del controllo contabile/
Il presidente del collegio sindacale/Il presidente del consiglio
di sorveglianza



A.C. Milan

DOCUMENTAZIONE F.I.G.C. - CO.VI.SOC. : IL BUDGET DEL RENDICONTO FINANZIARIO

AGGREGATI	RENDICONTO	BUDGET	SCOSTAMENTI
	Valori effettivi per il periodo 01/07/08 - 31/12/08 (6m)	Valori del budget per il periodo 01/07/08 - 31/12/08 (6m)	
UTILE (PERDITA) DI PERIODO			0,00
Ammortamento costi diritti pluriennali prestazioni calciatori			0,00
Ammortamento altre immobilizzazioni immateriali			0,00
Ammortamento immobilizzazioni materiali			0,00
Variazione T.F.R.			0,00
Variazione fondi per rischi e oneri			0,00
AUTOFINANZIAMENTO ECONOMICO (A)	0,00	0,00	0,00
Variazione rimanenze			0,00
Variazione crediti verso società calcistiche			0,00
Variazione crediti verso clienti			0,00
Variazione crediti tributari			0,00
Variazione crediti diversi			0,00
Variazione attività finanziarie			0,00
Variazione ratei e risconti attivi			0,00
Totale (B)	0,00	0,00	0,00
Variazione debiti verso società calcistiche			0,00
Variazione debiti commerciali			0,00
Variazione debiti tributari			0,00
Variazione debiti diversi			0,00
Variazione ratei e risconti passivi			0,00
Totale (C)	0,00	0,00	0,00
VARIAZIONI NELLE ATTIVITÀ E NELLE PASSIVITÀ CORRENTI (D= B-C)	0,00	0,00	0,00
FLUSSO DI CASSA DELLA GESTIONE CORRENTE (E= A-D)	0,00	0,00	0,00
Incremento (Decremento) netto diritti pluriennali prestazioni calciatori			0,00
Incremento (Decremento) netto altre immobilizzazioni immateriali			0,00
Incremento (Decremento) netto immobilizzazioni materiali			0,00
Incremento (Decremento) netto immobilizzazioni finanziarie			0,00
FLUSSO DI CASSA GENERATO DALL'ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO (F)	0,00	0,00	0,00
Variazione obbligazioni ordinarie e convertibili			0,00
Variazione debiti verso soci per finanziamenti			0,00
Variazione debiti verso banche			0,00
Variazione debiti verso altri finanziatori			0,00
Variazione debiti di natura finanziaria collegati a partecipazioni			0,00
Apporti di capitale			0,00
Distribuzione di utili			0,00
FLUSSO DI CASSA GENERATO DALL'ATTIVITÀ FINANZIARIA (G)	0,00	0,00	0,00
INCREMENTO (DECREMENTO) DISPONIBILITÀ LIQUIDE (H= E-F+G)	0,00	0,00	0,00
Disponibilità liquide all'inizio del periodo (I)	0,00	0,00	0,00
Disponibilità liquide alla fine del periodo (L)	0,00	0,00	0,00
SALDO A PAREGGIO (M= L - I)	0,00	0,00	0,00



A.C. MILAN: CO. VI. SOC.



- ❑ N.O.I.F. Norme Organizzative Interne
- ❑ Rapporto Valore Produzione/Debiti Finanziari
- ❑ Budget annuali ogni tre mesi con scostamenti
- ❑ Ispezioni e controlli 2 volte l'anno
- ❑ Criteri e regole per l'iscrizione al Campionato e l'ammissione alla Campagna Trasferimenti



A.C. MILAN: Licenze U.E.F.A.



- ❑ Criteri ***INFRASTRUTTURALI***
- ❑ Criteri ***FINANZIARI***
- ❑ Criteri ***ORGANIZZATIVI***
- ❑ Criteri ***SPORTIVI***
- ❑ Criteri ***LEGALI***



A.C. MILAN: progetto U.E.F.A.



Il 15 settembre 2009 l'UEFA Executive

Committee ha approvato il:

“Financial fair play concept” (dal 2012/13)

*Purpose of “ more discipline and rationality
in club football finances”*



A.C. Milan

Grazie per la vostra attenzione

Dr. Massimo CAMPIOLI
Direzione Coordinamento Amministrativo, Compliance e
Reporting Enti Sportivi



A.C. Milan