



Club Licensing
Financial Fair Play

Il Fair Play Finanziario al secondo anno di vita

**Umberto Lago – Acting Chief Investigator
UEFA Club Financial Control Body**



Il Fair Play Finanziario al suo secondo anno di applicazione

- Gli obiettivi del Fair Play Finanziario
- Gli strumenti del Fair Play: il Club Financial Control Body
- Le sanzioni previste dal Fair Play Finanziario
- I Settlement Agreements
- I risultati ottenuti
- Le criticità affrontate



Perchè il Fair Play Finanziario

- Il Fair Play Finanziario si pone l'obiettivo di porre un argine alle spese incontrollate, che hanno causato il dissesto di molti club.
 - Stagione attuale in Italia: Parma, Siena, Padova, ...
 - Nel 2013, 30 clubs in procedura concorsuale, tra cui Deportivo, AEK Atene, Rapid Bucharest;
 - Nel 2012, 28 clubs in procedura, tra cui Portsmouth, Rayo Vallecano, Betis, Rangers
 - 120 clubs nel periodo 2007-12.

- Tale argine è posto al livello di break-even, cioè al livello in cui i ricavi (football related) coprono i costi (football related).
 - In altre parole, i club hanno l'obbligo di mostrare un pareggio di bilancio (in realtà esiste una soglia di tolleranza significativa).
 - Alcuni costi, giudicati "salutari" sono esclusi dal calcolo. Sono i costi per la costruzione dello stadio e i costi per il settore giovanile.



Perchè il Fair Play Finanziario

- Il FFP si pone come argine alla dilagante irrazionalità economico-finanziaria del sistema calcio, ovvero, un argine all'abuso del sistema calcio per finalità ad esso estranee.



- Il FFP introduce un elemento di regolamentazione in un sistema che era insufficientemente regolamentato dal punto di vista economico-finanziario.
 - Un sistema in cui vi sono forti interrelazioni tra le scelte dei diversi club
 - “Winner takes all”
 - “Soft budget constrain”
 - “Rat race” → “Zombie race”
- In assenza di regolamentazione, comportamenti e scelte individualmente razionali possono rivelarsi disastrose per l'intero sistema



Gli obiettivi del club licensing e del financial fair play

- Proteggere l' integrità delle competizioni;
- Incoraggiare i clubs ad operare sulla base delle loro entrate (ricavi);
- Incoraggiare una spesa responsabile per il bene del calcio nel lungo termine (infrastrutture e calcio giovanile);
- Assicurare che i clubs che competono nelle coppe Europee abbiano pagato i loro debiti nei confronti di altri clubs e dei dipendenti;
- **Proteggere la sostenibilità nel lungo termine del calcio Europeo.**



Le regole: Overdue Payables e Future Financial Information

- Tutti i clubs che competono nelle competizioni UEFA devono presentare le informazioni relative agli overdue payables al 30.06;
- I clubs che presentano segnali di allarme devono presentare ulteriori informazioni sugli overdue payables al 30.09;
- I clubs che presentano segnali di allarme devono inoltre presentare FFI, cioè budget e piani finanziari per il prossimo futuro.



Break - even rule

- La differenza tra voci di ricavo rilevanti e voci di costo rilevanti, se positiva comporta un *break even surplus*, se negativa un *break even deficit*.
- Il calcolo viene effettuato, a regime, aggregando i risultati di tre stagioni. Il regolamento prevede il concetto di deviazione accettabile che rappresenta il limite di deficit accettabile. **La deviazione tollerata è pari a 5 milioni di euro.**
- Può superare tale importo se e solo **se il deficit è interamente coperto da mezzi propri e se non supera i 45 milioni di euro nei primi tre anni.** A partire dal 2015/ 2016 l'area di accettabilità passa **a 30 milioni di euro.** In caso di deficit sarà preso in considerazione anche l'eventuale surplus accumulato negli anni precedenti.
- Dunque per chiarire, la regola non è rispettata se la società presenta un break even deficit, calcolato su tre stagioni, che supera il limite della deviazione accettabile (30 o 45 milioni).



Break - even rule

Acceptable Deviation Levels

Monitoring Period	Number of Years	Financial Statements yrs			Acceptable Deviation (€m)	
		T-2	T-1	T	Covered	Not covered
2013/14	2	N/A	2012	2013	45	5
2014/15	3	2012	2013	2014	45	5
2015/16	3	2013	2014	2015	30	5
2016/17	3	2014	2015	2016	30	5
2017/18	3	2015	2016	2017	30	5
2018/19	3	2016	2017	2018	<30	5



Break-even – fattori mitiganti

- Dopo avere definito l'ammontare del deficit nel periodo di osservazione, si potrà tenere conto di alcuni altri fattori nella valutazione di un club:
 - Quantum e trend del deficit
 - Impatto di fluttuazioni del tasso di cambio
 - Proiezioni dei risultati di break-even
 - Accuratezza delle proiezioni
 - Situazione debitoria
 - Forza maggiore
 - Giocatori sotto contratto prima del 2010 (per i primi due periodi di analisi)



Break-even calculation – simulations

Scenario 1: Break-even deficit between €5m and €45m

Reporting period	T-2	T-1	T
Annual break-even result (€M)	-15	-10	-3
Aggregate break-even result in monitoring period (€m)	-28		
Aggregate break-even result for T-3 and T-4 (€m)	n/a (deficit)		
Adjusted aggregate break-even result for periods T-4 to T inclusive (€m)	-28		
Covered or not covered?	COVERED	NOT COVERED	
Conclusion	Break-even requirements are fulfilled	Break-even requirements are NOT fulfilled	

Break-even calculation – simulations

Scenario 2: Break-even deficit over €45m, reduced by T-3/T-4 surplus

Reporting period	T-2	T-1	T
Annual break-even result (€M)	-25	-20	-5
Aggregate break-even result for monitoring period (€m)	-50		
Aggregate break-even result for T-3 and T-4 (€m)	+20		
Adjusted aggregate break-even result across T-4 to T inclusive (€m)	-30		
Covered or not covered?	COVERED		NOT COVERED
Conclusion	Break-even requirements are fulfilled		Break-even requirements are NOT fulfilled

Break-even calculation – simulations

Scenario 6: Break-even deficit over €45m, after T-3 & T-4 considered

Reporting period	T-2	T-1	T
Annual break-even result (€M)	-25	-35	-10
Aggregate break-even result for monitoring period (€m)	-70		
Aggregate break-even result for T-3 and T-4 (€m)	+10		
Adjusted aggregate break-even result across periods T-4 to T (€m)	-60		
Covered or not covered?	COVERED		NOT COVERED
Conclusion	Break-even requirements are NOT fulfilled		Break-even requirements are NOT fulfilled



Gli strumenti del FFP: UEFA Club Financial Control Body

- CFCB diventa parte degli Organi UEFA per l'Amministrazione della giustizia;
- Suddivisione del CFCB in una camera inquirente e una camera giudicante
- Ha competenza su Club Licensing e Financial Fair Play;
- L'appello contro le decisioni del CFCB verrà rivolto direttamente al CAS (Court of Arbitration of Sports).



Potenziali sanzioni

- Reprimenda / Ammonimento
- Multa
- Riduzione di punti
- Trattenuta dai ricavi delle competizioni UEFA
- Proibizione di registrare nuovi giocatori nelle competizioni UEFA;
- Restrizione nel numero di giocatori che un club può registrare per partecipare a competizioni UEFA
- Squalifica da una competizione
- Esclusione da competizioni future

Shaded blue new sanctions –approved by UEFA Congress in March 2013



Potenziati sanzioni

- Nel 2014, le Procedural Rules governing the UEFA CFCB, pubblicate in gennaio, hanno introdotto due significative novità.
 - L'Art.15 consente ai club di chiudere degli accordi, Settlement Agreements (SAs), con il CFCB nei quali i club accettano delle sanzioni e un percorso per rientrare nei parametri del FFP (modello del 'plea bargaining' USA).
 - L'Art. 16 consente ad altri club (parti interessate) di impugnare i SAs davanti all'Adjudicatory Chamber del CFCB, se ritengono che gli stessi contengano un "manifest error of assessment".



Potenziali sanzioni

- Alla fine della propria indagine il Chief Investigator, dopo essersi consultato con gli altri membri della Camera Investigativa, può:
 - **Chiudere l'indagine;**
 - Concludere, con il consenso del club interessato, un **Settlement Agreement;**
 - Applicare, con il consenso del club interessato, una **misura disciplinare** (warning, reprimand, fine up to € 100.000);
 - **Riferire il caso all'Adjudicatory Chamber.**



Le indagini svolte nell'anno 2014/15

In totale sono state svolte **19 Investigazioni** (13 sui club che chiudono il bilancio a giugno e 6 sui club che chiudono il bilancio a dicembre) nella stagione 2014/15, che sono state risolte dalla Investigatory Chamber come segue:

- **14 settlement agreements conclusi** (Monaco, Sporting Lisbona, Inter, Roma, Besiktas, Lokomotiv Moscow, Krasnodar, Rostov, CSKA Sofia, Hull City, Panathinaikos, Hapoel Tel Aviv, Ruch Chorzow, Kardemir Karabukspor);
- **4 investigazioni chiuse** (OL, Wolfsburg, Sparta Praha, Liverpool);
- **1 caso riferito alla Adjudicatory Chamber** (Dinamo Moscow).



I Settlement Agreements (SAs)

- Il senso dei Settlement Agreements: perché i Settlement Agreements e non il deferimento diretto alla Adjudicatory Chamber?
 - Obiettivo di mantenere i **Club dentro il sistema**, se possibile, non di espellerli;
 - Costruire un **percorso** per consentire ai club di tornare “break-even compliant” entro un tempo ragionevole (max. 3 anni);
 - Possibilità per i Club di **rimediare** (come previsto anche per gli Overdue Payables);
 - Comunque, **sanzioni finanziarie e sportive.**



I Settlement Agreements (SAs)

- Quando viene offerto un Settlement Agreement in luogo del deferimento diretto alla Adjudicatory Chamber?
 - La Camera Investigativa del CFCB offre Settlement Agreements solo se **il business plan e le strategie proposte dai club sono plausibili e raggiungibili in un periodo di tempo accettabile** (3 anni max.);
 - La Camera Investigativa del CFCB propone il Settlement Agreement se ritiene, sulla base della documentazione, che il club **possa raggiungere gli obiettivi fissati**.
 - Ai club viene richiesto di fornire **scenari conservativi** e non dipendenti dalla qualificazione alle competizioni UEFA.



I Settlement Agreements (SAs)

- I Settlement Agreements devono rispettare tre condizioni:
 - **Essere efficaci, equi, dissuasivi**
 - L'efficacia viene misurata con riguardo alla capacità del club di rientrare nei parametri del FFP in un tempo definito (max. 3 anni);
 - L'equità viene misurata sulla base della collaborazione volontaria e del rapporto con gli altri SAs;
 - L'intento dissuasivo è insito nelle sanzioni finanziarie e sportive, che hanno l'obiettivo di scoraggiare il club e altri club a non rispettare le norme del FFP.

Tutte queste condizioni devono essere ritagliate su misura dei singoli club, con un approccio flessibile e personalizzato, al fine di tenere conto delle **specificità dei diversi modelli di business.**

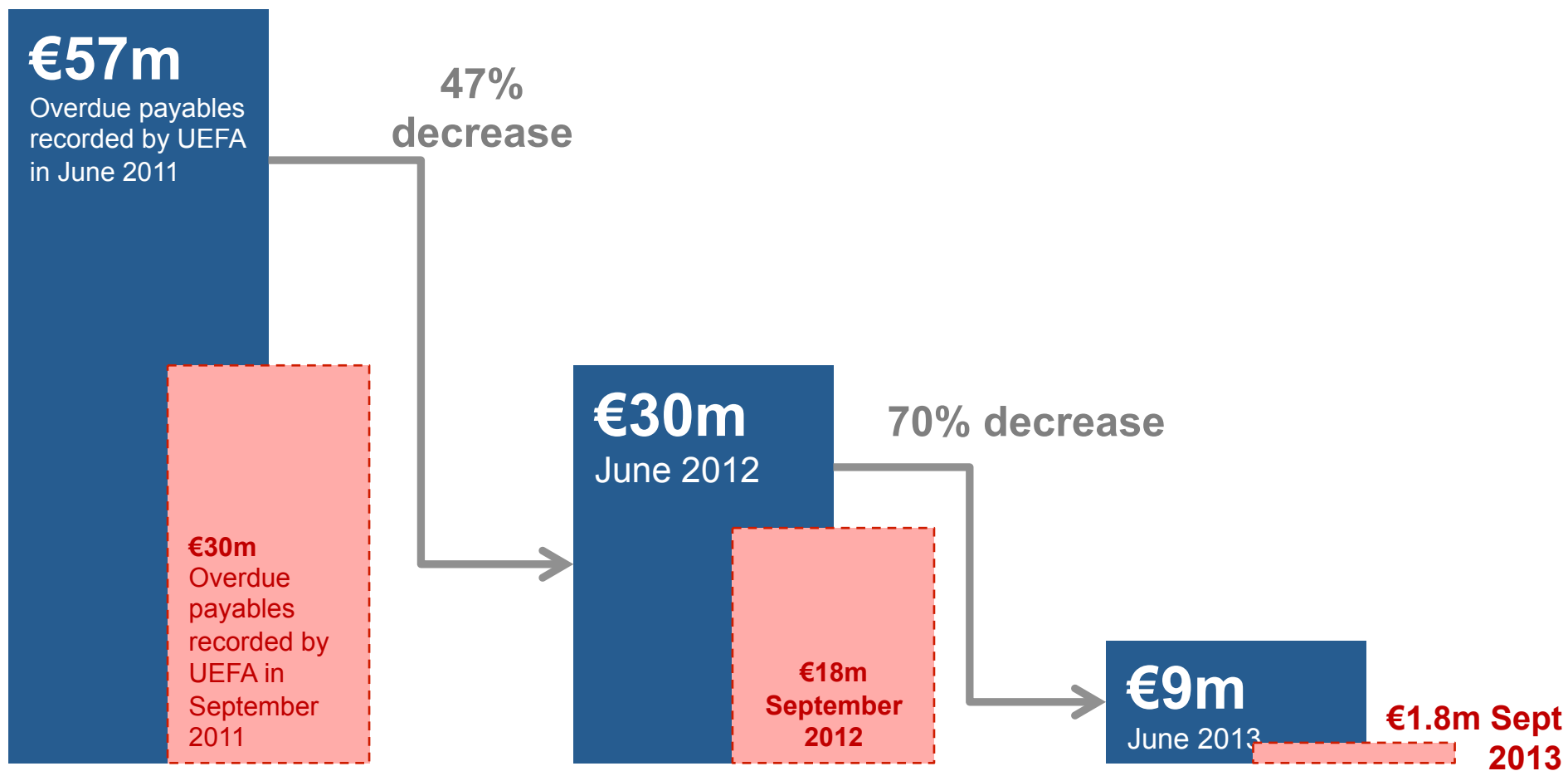


I Settlement Agreements (SAs)

- I Settlement Agreements rappresentano uno strumento per spingere i club a sposare lo spirito del Fair Play Finanziario e a **rifocalizzare la loro strategia** dal breve al lungo termine.
- In alcuni casi, termini e condizioni del Settlement possono essere più stringenti che in altri. Questo non dipende necessariamente dalla dimensione della violazione, ma da vari fattori e dal tempo necessario per tornare “break-even compliant”.
- I Settlement Agreements fanno un ampio uso di **misure condizionali** al fine di incentivare i club a rientrare rapidamente in compliance. Se il club non riesce a rispettare i covenants, scattano misure aggiuntive.



Principali risultati del Fair Play Finanziario: Trend degli overdue payables, 237 clubs, da giugno 2011





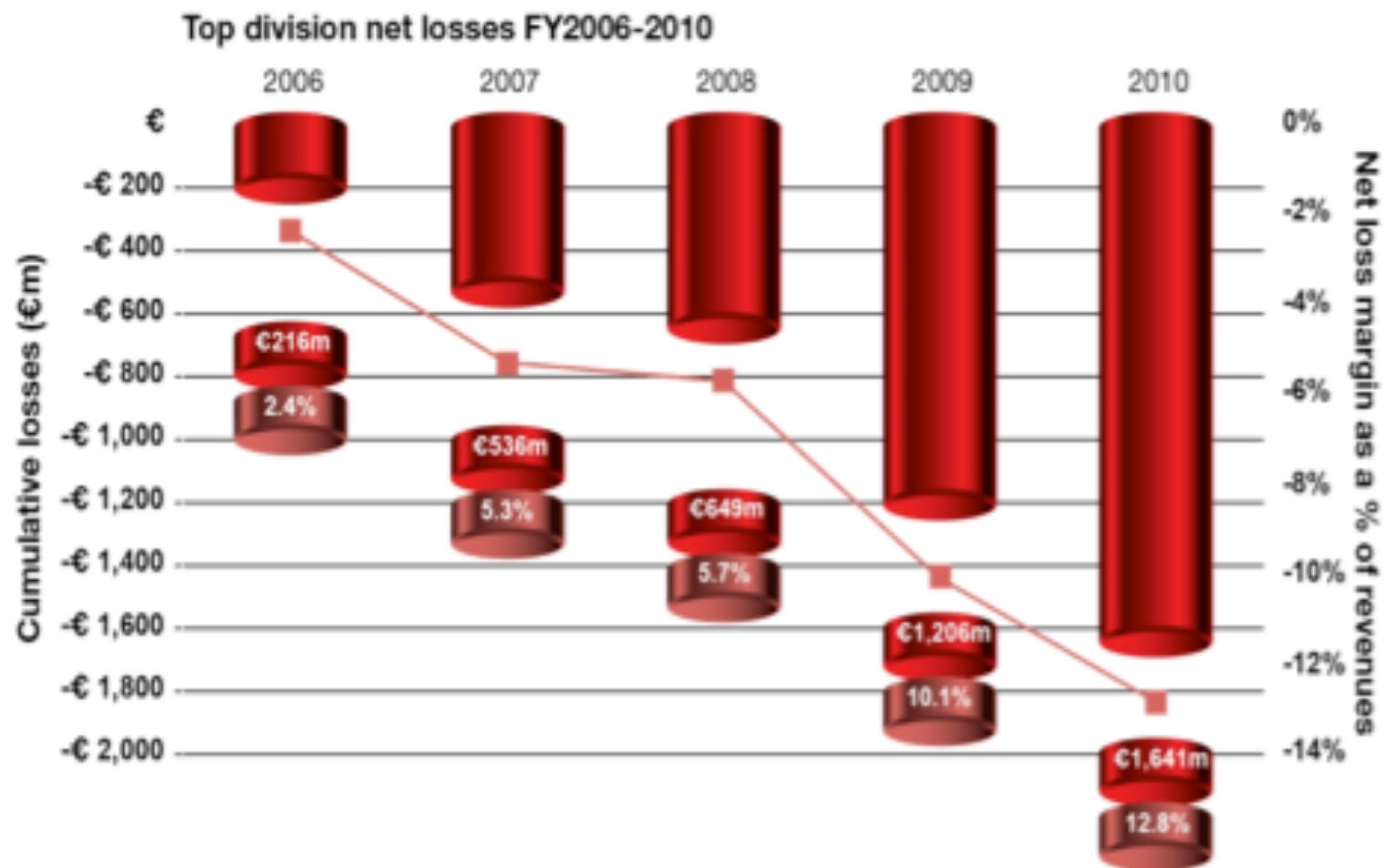
Principali risultati del Fair Play Finanziario

Annual Growth for the 700+ top division clubs		
Year	Wages	Revenues
2008	14.0%	7.3%
2009	6.0%	3.2%
2010	9.1%	9.0%
2011	5.2%	3.2%
2012	6.9%	6.7%
2013	4.3%	6.7%

Source: UEFA

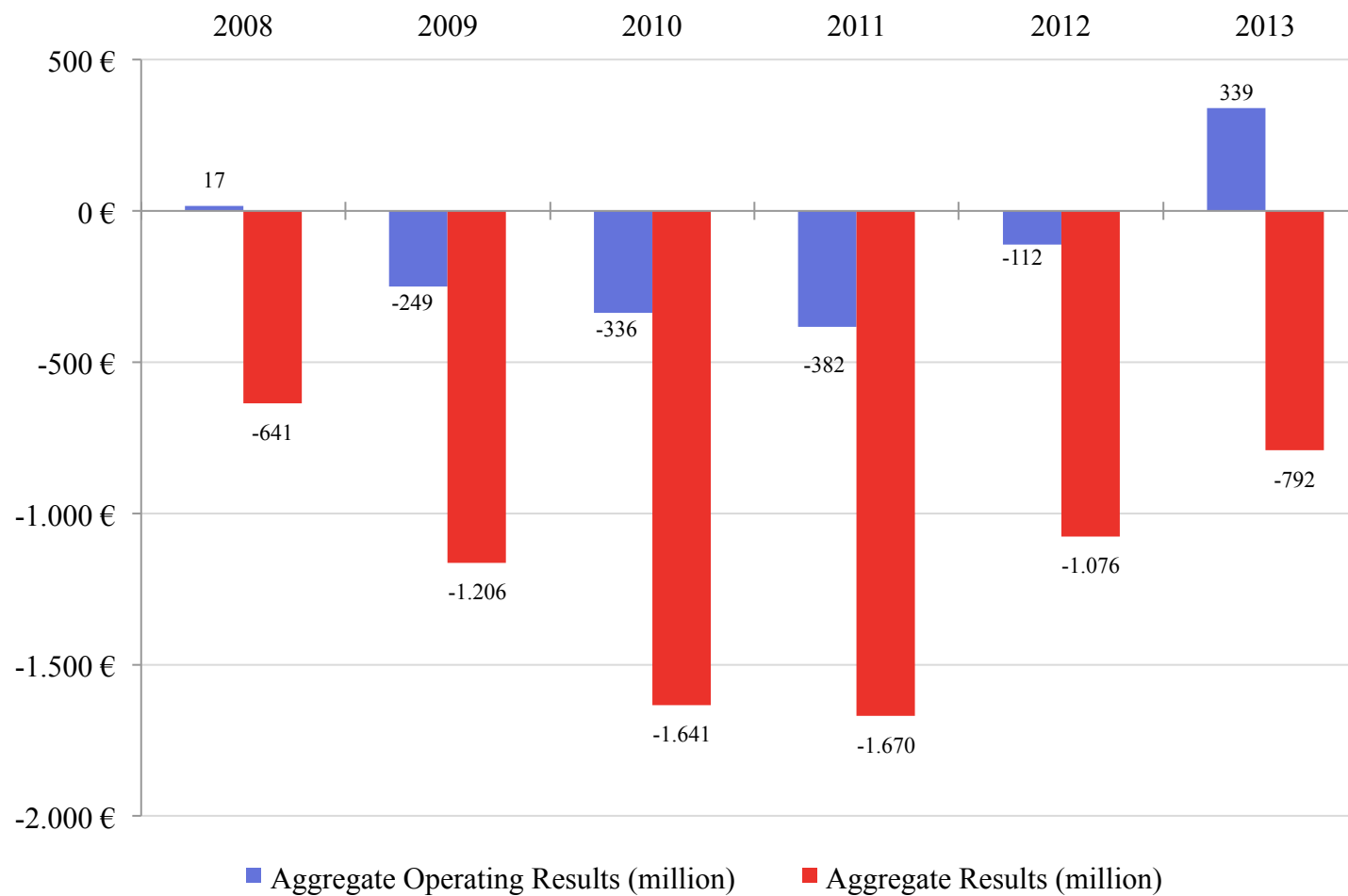


Principali risultati del Fair Play Finanziario





Principali risultati del Fair Play Finanziario





Principali risultati del Fair Play Finanziario

Deloitte Annual Review of Football Finance 2014:

The advent of UEFA's Financial Fair Play Regulations, along with the interventionist measures taken by some of Europe's domestic leagues, appears to have led to a **change of mindset for many clubs**. The signs are that most clubs are adopting a **more financially robust and balanced approach** to the way they run their businesses, and they must continue down this path if they are to safeguard the long term financial health of the game.



Club Licensing
Financial Fair Play

GRAZIE