

## DIRITTI TV E *COMPETITIVE BALANCE* NEL CALCIO PROFESSIONISTICO ITALIANO

di *Michela Pierini\**

SOMMARIO: Introduzione – 1. L'effetto Champions League sull'equilibrio dei campionati – 2. I ricavi dei club – 3. L'indagine AGCM del 2007 – 3.1 La natura della Lega Calcio – 3.2 Gli obiettivi dei club secondo l'AGCM – 3.3 I tifosi nell'indagine AGCM – 3.4 L'indagine AGCM ed i diritti Tv – 4. Applicare l'analisi economica alla misura della CB – 5. Un possibile intervento per migliorare la CB: il *revenue sharing* – 6. La via italiana al *revenue sharing*: il nuovo riparto dei diritti tv – Conclusioni – Bibliografia

CLASSIFICAZIONE JEL: L83

### *Introduzione*

La dimensione del fenomeno sportivo professionistico ha raggiunto livelli stratosferici: come risulta dagli ultimi dati Deloitte (2010), il Manchester United, da solo, registra ricavi per 400 milioni di euro, e quelli combinati delle venti squadre top d'Europa ammontano, complessivamente a più di 4 miliardi di euro. I principali quattro club italiani (Juventus, Milan, Inter e Roma) hanno registrato, rispettivamente, ricavi per 203, 196, 196 e 146 milioni di euro. La parola chiave per le squadre italiane è «diritti tv». Sui bilanci delle nostre squadre, infatti, il peso delle entrate derivanti dalla commercializzazioni dei diritti di trasmissione televisiva è, osiamo dire, patologico.

Questo ci impone di analizzare il fenomeno da un punto di vista economico, anche perché le questioni da porsi sono molteplici: chi è titolare del «prodotto calcio»? La squadra o la Lega, o entrambi? E ancora, cosa va inteso per prodotto: la singola partita, o il campionato? Di conseguenza, quale metodo di

---

\* Praticante Avvocato, Laureata presso la Facoltà di Giurisprudenza di Pisa nell'anno 2010, vincitrice del premio RDES per lo stesso anno. Si ringrazia Raul Caruso e Nicola Giocoli per la disponibilità e i preziosi consigli. E-mail: mich3la@gmail.com.

commercializzazione è quello più adatto alla nostra situazione? La scelta del nostro legislatore al riguardo ha un forte impatto sulla distribuzione delle risorse tra i club, distribuzione stessa che sembra essere l'antecedente necessario per la competizione sul campo. In una prospettiva *law and economics*, sappiamo che le norme possono orientare i comportamenti individuali verso obiettivi precisi, che, però, necessitano di un chiarimento al fine di evitare interventi frammentari o anacronistici.

### 1. *L'effetto Champions League sull'equilibrio dei campionati*

La caratteristica del metodo europeo di fare sport di squadra sembra quella di creare un sistema fortemente squilibrato, a favore del dominio di pochi club, sempre gli stessi. Questo appare essere un difetto proprio delle nostre leghe. Dopo la sentenza *Bosman* si è assistito a un aumento della mobilità dei giocatori con una ancora maggiore preoccupazione per l'equilibrio della competizione – in gergo detta *competitive balance* (CB) – che ha sostanzialmente preso due forme: la paura che squadre che provengono dalle più grandi nazioni dominino l'Europa alle spese dei team che provengono da nazioni più piccole, e la paura che club più forti dominino le varie competizioni nazionali.

Il fattore comune a queste due preoccupazioni è la presenza di un torneo come la *Champions League*, e la stessa UEFA ha espresso dubbi rispetto alla distribuzione delle risorse in Europa dovuta a questa competizione.<sup>1</sup>

Non è difficile capire come un torneo di tale calibro influenzi il livello di CB. Fino alla metà degli anni '90 gli interessi di natura finanziaria legati alla partecipazione a tornei a livello europeo erano ancora limitati rispetto al flusso regolare derivato dalla competizione nei tornei nazionali. Negli anni successivi invece sono aumentati considerevolmente sia il numero di partite che gli introiti nella *Champions League*, alterando l'equilibrio all'interno di un campionato. Il Manchester United FC, vincitore dell'edizione 2008, ha ottenuto incassi per 42 milioni di euro. Non stupisce che le squadre che percepiscono i ricavi provenienti da questa competizione internazionale siano poi anche le stesse che dominano nei rispettivi campionati nazionali.

Come suggeriscono brillantemente Hoen e Szymanski, se aumenta l'importanza della competizione europea, «il livello degli investimenti delle squadre dell'Eurolega crescerà allo stesso modo. Se questo contribuisce a mantenere un equilibrio competitivo nell'Eurolega, le squadre più piccole nei campionati nazionali sono lasciate indietro e i campionati interni diventano più squilibrati. Quanto più si attribuisce valore all'equilibrio competitivo (a livello europeo), tanto più velocemente il valore della competizione interna si erode».<sup>2</sup> La squadra infatti che gareggerà a livello europeo

<sup>1</sup> Per un'analisi della relazione tra ricavi della *Champions League* e il teorema di Coase vedi S. ZYMANSKI, *The Champions League and the Coase Theorem*, in *International Association of Sports Economists*, Working Paper n. 17, 2006.

<sup>2</sup> T. HOEN, S. SZYMANSKI, *The Americanization of European Football*, in *Econ.Pol.*, 1999, 205-33.

e a livello nazionale, vedrà arricchire le proprie risorse, aumentando così la sua capacità di acquisire talento rispetto alla squadra che compete solo a livello nazionale. E questo, quindi, inciderà sulla CB del campionato nazionale. Sembra proprio che la *Champions League* abbia creato uno squilibrio cronico sia tra nazioni che all'interno della stessa nazione.

Alle luce del modello elaborato dalla teoria economica dello sport (vedi sotto, paragrafo §4) possiamo catturare questo meccanismo attraverso una *contest success function* (CSF) per il campionato nazionale, per esempio la Serie A. L'ipotesi alla base della CSF è che la percentuale di vittorie del club  $i$  dipenda direttamente dalla frazione di talento a disposizione rispetto al totale. Quindi se  $w_i$  è la pct. di vittorie del club  $i$ ,  $x_i$  è il talento a disposizione del club  $i$  e  $X$  è il totale del talento dei club che partecipano a quel torneo o campionato, avremo  $w_i = \frac{x_i}{X}$  con  $X = \sum_i x_i$  nel caso del campionato nazionale, ma anche una CSF specifica per la *Champions League*:  $w'_i = \frac{x_i}{X'}$ . Dato che, come ovvio, sarà  $X' > X$ , a causa della superiore qualità delle rivali in *Champions League*, segue che  $w'_i < w_i$ , ovvero che, dato il talento, il club  $i$  vincerà meno spesso in *Champions League* piuttosto che nel campionato nazionale. Segue che se, per ipotesi, un club avesse come scopo la vittoria finale sia in Serie A che in *Champions League* ecco che si troverebbe nella situazione di dover acquistare più talento di quello necessario per conseguire l'obiettivo nella sola Serie A.

La conseguenza pratica è il cosiddetto fenomeno delle maxirose<sup>3</sup> che risultano da un lato inefficienti dal punto di vista della CB nel torneo nazionale e, dall'altro lato, portano al prosciugamento dei bilanci. Secondo dati del 2008<sup>4</sup> il 50% dei club membri UEFA risultava indebitato ma, cosa ancora più grave, di questi ben il 22% aveva un debito uguale o superiore al fatturato.

Quindi la presenza della CL va a detrimento dell'equilibrio competitivo dei singoli campionati nazionali. Qualsiasi intervento atto a migliorare il grado di CB di un campionato nazionale deve tener conto dell'inevitabile incentivo allo squilibrio costituito dalla possibilità di partecipare a un torneo internazionale di tale calibro (e di tale business).

## 2. I ricavi dei club

L'equilibrio sul campo o per meglio dire la *Competitive Balance* (CB) è un elemento che dovrebbe essere necessariamente presente in ogni campionato e/o competizione sportiva in quanto campionati troppo squilibrati diventano scontati agli occhi dei *fans*.

Ovviamente l'equilibrio competitivo è conseguenza di una oculata e adeguata

<sup>3</sup> Per maxirosa potremmo intendere la dotazione di talento di un club in eccesso rispetto alle effettive esigenze del campionato a cui partecipa.

<sup>4</sup> Fonte: *Il Guerin Sportivo*, n. 43, 2009.

distribuzione delle risorse tra i vari club: più alto è il divario economico tra essi, maggiore sarà lo squilibrio in campo in quanto i club più ricchi possono permettersi di acquisire maggiori unità di talento aumentando la percentuale di vittorie, a discapito dell'interesse dei fans.

Il fenomeno *Champions League*, quindi, si inserisce in un problema più ampio e importante che è quello della presenza all'interno del campionato italiano (e non solo) di un forte divario tecnico-economico tra i vari team. Si è cercato e si cercano quindi soluzioni atte a permettere una più equa possibile distribuzione delle risorse per consentire lo svolgimento di un campionato non a vantaggio di pochi club maggiori.

Già per i tornei internazionali, ma anche per la maggior parte di quelli nazionali, è stato da tempo previsto un sistema di riparto di ricavi, in particolare quelli derivanti dalla commercializzazione dei diritti tv. Questo non stupisce, visto il notevole impatto che essi hanno nei bilanci delle società calcistiche. Dagli anni '90 infatti il calcio, come tutte le altre attività sportive, oltre al proprio valore intrinseco ha cominciato ad essere materia di interesse degli operatori di comunicazione. Da questo punto di vista l'Italia vanta, rispetto alle altre nazioni europee, un vero primato. Alcuni dati riportati su *Deloitte Football Money League* sono emblematici.

I maggiori otto club europei per fatturato nell'anno 2009 sono stati, nell'ordine, Real Madrid, FC Barcellona, Manchester United, Bayern Monaco, Arsenal, Chelsea, Liverpool e Juventus. Le prime squadre europee vedono meno della metà delle loro fonti di ricavo provenire dai diritti televisivi (Real Madrid 40%, Barcellona 43%, Manchester United 36%, Bayern 24%, Arsenal 34%, Chelsea 38%, Liverpool 40%). Nel caso della Juventus, invece, ben il 65% dei ricavi deriva dalla vendita dei diritti tv. E questo vale per tutte le altre squadre italiane menzionate nello studio: per Inter, al nono posto nella classifica europea, i ricavi da diritti tv ammontano al 59%; per Milan, decimo posto, al 50%; per la Roma, dodicesimo posto, al 59%. Come sostiene giustamente Andreff «*la televisione è divenuta, o è destinata a essere la fonte principale delle risorse finanziarie degli sport professionistici*».<sup>5</sup>

Dall'altro lato, le squadre italiane, seguendo purtroppo in questo il trend europeo, sono in forte crisi. Il deficit si aggira complessivamente attorno ai 500 milioni di euro. I club (non solo della Serie A) sono oberati da debiti e insoluti in crescita esponenziale. Emerge dunque un quadro contabile che imporrebbe una netta inversione di rotta nella gestione di gran parte dei club. Recentemente la Uefa ha reso noto che il calcio europeo scricchiola sotto il peso di ben sette miliardi di euro di debiti. Il presidente Michel Platini, partendo da questo dato numerico che esprime tutta la precarietà del sistema, sta provando a far decollare il fair play finanziario, con l'introduzione di una serie di misure che includono l'obbligo per i club di far quadrare i libri contabili o di raggiungere il pareggio di bilancio. Le società dunque non potranno spendere più di quanto guadagnano, dovranno

---

<sup>5</sup> W. ANDREFF, *New Perspectives in Sports Economics: A European View*, International Association of Sports Economists, Conference Proceeding, Bochum, 2006.

controllare il livello dei salari e le spese per il mercato nonché avere livelli di debito sostenibili.

L'unica Lega a salvarsi, sia per equo riparto dei ricavi che per ridotto indebitamento, sembra essere, tra le maggiori, la Bundesliga tedesca. La Bundesliga vanta infatti club con bilanci sani, partite incerte e impianti nuovi. Sembra che i tedeschi si divertano di più, incassino di più e portino più bambini allo stadio. Essa è infatti il torneo meno indebitato, con 610 milioni di debito, contro la Serie A italiana che tocca i 2 miliardi e quella inglese, che arriva ai 3 miliardi e mezzo. Sembra, inoltre, che quello tedesco stia diventando un campionato nettamente più equilibrato degli altri europei visto che squadre diverse hanno vinto il campionato negli ultimi anni (ben 6 negli ultimi 10 anni). Tutto questo è anche merito dell'equilibrato riparto nelle risorse dei vari club tedeschi. Il Bayern Monaco, ad esempio, come emerge dallo studio condotto da Deloitte, è finanziato soltanto per il 24% dai diritti tv,<sup>6</sup> mentre il resto è diviso tra entrate al botteghino e commerciali (una realtà che in Italia sarebbe impensabile).

L'eccessiva dipendenza delle squadre, soprattutto italiane, dai ricavi derivanti dalla commercializzazione dei diritti tv in un sistema decentralizzato di riparto come quello italiano accentua fortemente lo squilibrio tra piccoli e grandi club. Lo squilibrio peraltro non è nuovo. Per esempio, la Juventus, già nella stagione 2002-2003, aveva concluso un contratto televisivo con l'allora Tele+ per ben 54 milioni di euro, contro il contratto del Piacenza del valore di soli 5,6 milioni di euro, cioè quasi 1/10 del contratto della Juventus. Paradossalmente un metodo competitivo, come può sembrare la vendita individuale, conduce a risultati anticompetitivi.<sup>7</sup>

Proprio per limitare le conseguenze negative di un riparto mal gestito dei diritti tv, occorre favorire contemporaneamente politiche di promozione delle altre fonti di ricavo non adeguatamente sfruttate: il *merchandising* e soprattutto gli stadi. Purtroppo il nostro è un calcio in crisi anche per altri fattori: oltre infatti al problema dei ricavi da diritti tv si va ad aggiungere la questione stadi: fatiscenti, inadeguati, vuoti. Le conseguenze del «problema stadi» si vedono a occhio nudo, sotto forma di stadi sempre più vuoti. La media spettatori allo stadio per le società di Serie A alla fine del girone di andata della stagione 2010-2011 era di circa 23.000 presenze a partita. Si tratta di un dato chiaramente fallimentare: ancora nel 2004-2005 si parlava di quasi 25000 spettatori a partita, nel 1997-98 erano più di 31.000 e nel 1984-85 addirittura più di 38.000.<sup>8</sup> L'andamento è negativo anche rispetto alla precedente stagione completa. Dal 2008-09 al 2009-2010 si sono persi, in media, circa 600 spettatori a partita (-2,5%), mentre prendendo in esame solo le squadre presenti in entrambe le stagioni la perdita risulta superiore al 6% in una sola stagione.

Gli stadi sono ormai delle cattedrali nel deserto che si aprono solo una o due

<sup>6</sup> Dati tratti da *Deloitte Football Money League 2009*.

<sup>7</sup> Il paradosso ovviamente dipende dai diversi significati della parola «competitivo», su cui ci siamo già soffermati.

<sup>8</sup> Dati ricavati dal sito web [www.StadiaPostcards.com](http://www.StadiaPostcards.com).

volte a settimana, molte volte solo per ospitare le scorribande degli ultrà. Cresce anche il numero di partite che si giocano con divieto di trasferta sancito dalle Prefetture per l'inadeguatezza degli impianti alla rigorosa normativa fissata in materia. La soluzione ci sarebbe: privatizzazione degli stadi (attualmente di proprietà dei Comuni) e multifunzionalità. Il modello sono gli impianti inglesi o quello di Basilea, ovvero strutture che non sono solo stadi, ma anche cinema, negozi, luoghi di ritrovo, dove il tifoso va, vede calcio, visita un museo, magari si sposa (!), e gonfia i fatturati dei club. In Inghilterra i proventi da stadio rappresentano il 30% del fatturato dei club, in Italia il 12-15%. Un impianto che si apre al territorio, che «dialoga» con la città, è una struttura che riesce a sostenersi economicamente da sola, all'interno della quale promuovere anche il proprio *merchandising*, evitando il fenomeno della contraffazione.

Sempre in relazione all'effetto *Champions League*, mentre da un lato occorre diversificare i ricavi, dall'altro si dovrebbe intervenire sulle asimmetrie nel sistema degli incentivi delle competizioni dovute, ad esempio, alla sfasatura temporale che intercorre tra un risultato sportivo e il relativo premio. La posizione in classifica decide, infatti, quali squadre si classificano per la *Champions* o l'*Europa League* della stagione successiva. Ciò chiaramente modifica il reddito atteso delle società partecipanti al campionato: il «premio» della competizione costituisce l'incentivo all'impegno che sarà profuso dai partecipanti alla competizione stessa. Ecco che l'interesse per il campionato potrebbe essere stimolato fino alla fine assicurando la qualificazione alla *Champions League* attraverso meccanismi di *playoff*, o altro.<sup>9</sup>

Una soluzione di concerto che preveda tutti questi interventi potrebbe essere adeguata per evitare il lento degrado del nostro calcio. In sostanza per davvero risolvere il problema dei diritti tv, bisogna concentrarci anche sul resto. Le autorità nazionali preposte alla vigilanza e tutela della concorrenza, di fronte alla situazione come sin ora prospettata, non sono certo rimaste a guardare: l'Autorità Garante per la Concorrenza ed il Mercato (AGCM) ha infatti elaborato alla fine del 2007 un'indagine conoscitiva volta all'analisi del mercato calcistico ed alla proposizione di soluzioni dirette a migliorare il grado di *Competitive Balance* e l'attrattiva della competizione nazionale.

### 3. L'indagine AGCM del 2007

Il nuovo quadro normativo italiano inerente ai diritti tv disegna una disciplina d'insieme dettando il regime della loro titolarità, la loro estensione (materiale e temporale), il loro esercizio, nonché la ripartizione delle risorse derivanti dal loro trasferimento. Come vedremo nel paragrafo 3.4, tra le novità introdotte, la principale è rappresentata dalla c.d. «negoziatura centralizzata dei diritti di trasmissione». Essa è assicurata attribuendo la contitolarità *ex lege* dei diritti all'organizzatore

---

<sup>9</sup> Per una soluzione in tal senso vedi R. CARUSO, N. GIOCOLI, 2006 *Nuove Regole del Gioco*, articolo reperibile *on line* all'indirizzo web [www.lavoce.info](http://www.lavoce.info) (luglio 2006).

della competizione (la Lega Calcio) e agli organizzatori degli eventi (i singoli club) con un diritto esclusivo di esercizio a favore della prima. Gli obiettivi di questa norma sono, da un lato, la necessità di garantire il c.d. equilibrio competitivo<sup>10</sup> tra i differenti club partecipanti alla competizione, dall'altro quello, antonimico, della regolamentazione del mercato *ex ante* al fine di garantire il dispiegarsi della concorrenza. Concorrenza e *competitive balance* sembrano costituire la dicotomia lungo la quale si snoda il decreto.

Un ruolo fondamentale nell'elaborazione della recente disciplina della commercializzazione dei diritti tv è stato svolto dalla summenzionata indagine AGCM del 2007, nella quale l'Autorità si è occupata di analizzare le diverse attività economiche generate dallo sport, in un'ottica di tutela della concorrenza. Purtroppo l'indagine non è esente da critiche<sup>11</sup> poiché tralascia molte delle caratteristiche *specifiche* dello sport come industria. Pur non negandole, l'indagine si limita infatti a considerare il calcio alla stregua di qualsiasi altra industria e quindi non riesce ad evidenziarne le peculiarità sul piano della concorrenza.

L'*incipit* dell'indagine è una dichiarazione di incompetenza per quel che riguarda l'attività dell'Autorità nei confronti delle attività sportive in senso stretto in quanto «non sindacabili sotto il profilo antitrust» (vedi AGCM 2007, §1). A rigor di logica l'indagine dovrebbe occuparsi della sola concorrenza per il mercato, anche se non mancano le affermazioni ambigue. In sostanza non è chiaro se il termine «concorrenza», che si ripete puntualmente nel testo, si riferisca alla concorrenza per il mercato o sul campo. E nel secondo caso perché dovrebbe interessare l'Autorità?

L'indagine pone in stretta relazione tra loro la concorrenza in campo e la concorrenza economica tra i club.<sup>12</sup> Promuovendo la concorrenza economica, minore sarebbe il divario nelle risorse e nel potere delle squadre, maggiore sarebbe la *competitive balance* e maggiore l'interesse dei tifosi sotto forma di maggior ricevi per i club e maggior benessere, e così via, in un circolo virtuoso. Vediamo i tratti salienti dell'indagine, connessi alla commercializzazione dei diritti tv.

### 3.1 La natura della Lega Calcio

L'indagine definisce le competizioni sportive come monopoli naturali (§87).

---

<sup>10</sup> Legge 19 luglio 2007 n. 106 Articolo 1, comma 1 in Gazzetta Ufficiale n. 171 del 25 luglio 2007.

<sup>11</sup> Vedi N. GIOCOLI, *Competitive balance in football leagues when teams have different goals*, in *Intern. Rev. Ec.*, vol.54, n.3, 2007, 345-370.

<sup>12</sup> §28 «La concorrenza tra i club si sviluppa principalmente nelle attività di produzione e di vendita dello spettacolo calcistico. La capacità di competere nello svolgimento di tali attività dipende fortemente dalla composizione delle singole squadre e, quindi, dalla capacità delle società di calcio di ingaggiare giocatori in grado di offrire prestazioni adeguate. In altri termini, le operazioni di ingaggio dei calciatori incidono significativamente sui rapporti di concorrenza tra società: migliori sono i giocatori, maggiore è la probabilità che un club occupi i primi posti della classifica nel campionato, con conseguente aumento della capacità della squadra di attrarre pubblico e, quindi, di offrire un prodotto più appetibile di quello offerto dai concorrenti».

L'organizzazione dei campionati quindi richiede l'esistenza di un unico organo deputato a ciò: la Lega. Il problema sembra quindi non prospettarsi in termini di *antitrust*, quanto di *regulation*. L'indagine infatti (§317) fa riferimento esplicito, secondo la teoria appunto della regolamentazione, al principio di terzietà del regolatore.<sup>13</sup> All'ordinamento sportivo è riconosciuto un alto grado di autonomia che si manifesta con un potere di auto-regolamentazione e auto-normazione.

Nel contesto europeo l'ingresso di nuove Leghe nel settore del calcio è assai raro, visto che il vincitore di un campionato è soltanto uno e vista la difficoltà di implementare un sistema del genere. Piuttosto la concorrenza (anche qui non è chiaro se l'indagine intenda sul campo o economica) dovrebbe essere sviluppata a livello di singole società. Quello che rileva è soltanto la competizione intra-Lega che, comunque, non è pregiudicata dalla natura di monopolio naturale riconosciuta alla Lega Calcio.

Secondo l'approccio della stessa Autorità, la concorrenza, nello sport in genere e nel calcio nello specifico, a livello di singole società potrebbe condurre ad una incrementata efficienza, ovvero ad un *surplus* di benessere per il tifoso (§92). Diversi interventi su *lavoce.info* hanno tuttavia sostenuto di portare all'estremo questo principio, attraverso la creazione di una Superlega europea, così da emulare il modello utilizzato negli USA. L'idea sarebbe di creare un vero e proprio campionato europeo per i club maggiori, trasformando in una sorta di A2 i rispettivi campionati nazionali.<sup>14</sup> La proposta sembra tuttavia difficilmente realizzabile per vari motivi.

Innanzitutto per la peculiarità del calcio italiano di avere al suo seguito una maggior parte di tifosi *committed* per i quali il beneficio è legato alla prosecuzione dei campionati nazionali dove vedono cimentarsi la propria squadra del cuore. Anche se la pay-Tv ha portato a un incremento dei tifosi *uncommitted*, i primi costituiscono ancora una fetta tale da non poter essere ignorata.

In secondo luogo si porrebbe il problema dei diritti televisivi. Attualmente, come già detto, i proventi che derivano dalla *Champions League* vengono distribuiti dall'UEFA su base meritocratica, in funzione dei risultati ottenuti nel corso della competizione. Quindi si ha tutto l'interesse a mantenere le cose come stanno, anche perché l'esenzione dall'Antitrust europeo, che consente una negoziazione centralizzata dei diritti tv, è stata concessa anche in ragione della formula ad eliminazione diretta della competizione che renderebbe impossibile una negoziazione individuale.

Infine le possibili strutture della Superlega sarebbero due: una struttura chiusa sullo stile nordamericano oppure una lega aperta, con promozioni e retrocessioni.

---

<sup>13</sup> Su questo argomento varie critiche sarebbero prospettabili. Per tutte, se il compito primario della Lega, secondo l'Autorità, è l'elaborazione di regole finalizzate a rendere il proprio prodotto sempre più interessante e appassionante, come può la Lega farlo se viene spossessata degli strumenti per farlo – leggi la commercializzazione dei diritti tv – attribuendoli (come più avanti vedremo essere auspicato dall'AGCM) ad un soggetto terzo?

<sup>14</sup> Per una simulazione si veda nuovamente T. HOEN, S. SZYMANSKI, *The Americanization of European Football*, cit.



Nel primo caso bisognerebbe mettere in conto il sacrificio dei tifosi *committed*, per poi seguire l'esempio delle leghe nordamericane in tema di riequilibrio delle forze in campo. Nel secondo caso ci si chiede come un club che partecipa al campionato nazionale (con un dato livello di risorse tecnico-economiche coerente con tale realtà: vedi sopra, §1) possa mai sperare di accedere alla superlega.

L'indagine omette di considerare altre visioni alternative sulla natura della Lega. Alcuni orientamenti<sup>15</sup> considerano le Leghe sportive come associazioni di imprese o come cooperative. Sotto tale ottica si aprirebbe ancor più il problema della ripartizione degli utili tra associati. La legislazione italiana, infatti, vieta la distribuzione di utili fra associati nel caso di sodalizi senza scopo di lucro.<sup>16</sup> Al contrario, dalla dottrina statunitense proviene la teoria della *single entity*,<sup>17</sup> per la quale vi è una natura cooperativa essenziale nello svolgimento di un torneo che determinerebbe l'unicità del prodotto-campionato e la titolarità dello stesso in capo alle Federazioni ovvero alle Leghe organizzatrici. Ciò ha consentito, tra le altre cose, l'esenzione della vendita collettiva dei diritti di diffusione dall'applicazione delle norme antitrust USA, permettendo una vendita collettiva con ripartizione solidaristica dei proventi.

### 3.2 Gli obiettivi dei club secondo l'AGCM

L'indagine AGCM sembra non tenere conto dei diversi obiettivi possibili per i club: massimizzare il profitto oppure le vittorie? E soprattutto degli effetti di questa scelta: misure di *policy* pro-CB danno risultati diversi in base ai diversi obiettivi dei club (vedi sotto). Se i club mirano a massimizzare le vittorie, sotto vincolo di bilancio, qualsiasi sussidio dal club grande al piccolo migliorerà l'equilibrio sul campo, visto che le squadre spendono tutto quello che hanno in talento.

Ancor meno chiaro è nell'indagine l'obiettivo della stessa Lega: se massimizzare il profitto o il numero di spettatori. I due obiettivi vengono legati tra di loro perché l'indagine considera come certamente verificata l'ipotesi c.d. UOH (*Uncertainty of Outcome Hypothesis*) che afferma che una qualsiasi competizione sportiva perde interesse agli occhi degli appassionati quando il suo esito è scontato o prevedibile.<sup>18</sup> Quindi quanto più sono equilibrate le forze in campo tanto maggiore sarà l'interesse dei fruitori del «prodotto calcio». In realtà questa particolare ipotesi non ha trovato un'evidenza empirica univoca. Come noto, essa ignora il ruolo cruciale della distinzione tra tifosi *committed* e *uncommitted*: soltanto in un campionato in cui i secondi costituiscono una fetta preponderante del seguito sportivo potrà trovarsi accoglimento della UOH.

<sup>15</sup> Vedi *Independent European Sport Review*, §6.38

<sup>16</sup> Per una disamina del problema vedi A. PISCINI, *L'evoluzione della disciplina sulla diffusione dei diritti d'immagine relativi agli eventi sportivi – in Italia e in Europa – tra affari, concorrenza e specificità*, in *Riv. Dir. Ec. Sport*, vol. 3, fasc. 3, 2007, 35-45.

<sup>17</sup> D. SARTI, *Antitrust e negoziazione accentrata dei diritti televisivi*, in *Annali italiani del diritto d'autore, della cultura e dello spettacolo*, 2003, 347.

<sup>18</sup> Si veda, ad esempio, §82 e §97.

Ma di questo parleremo nel prossimo paragrafo.

Controverso è anche l'obiettivo della stessa indagine. Se essa ha come scopo finale massimizzare il benessere dei tifosi, questo, ancora una volta, dipenderà dal tipo di tifosi in stretta relazione, come detto sopra, agli obiettivi dei singoli club. Se l'indagine, invece, persegue come obiettivo l'equilibrio sul campo, non si capisce come mai questo interessi un'Autorità che vigila sulle condotte antitrust. Inoltre, visti i differenti possibili obiettivi dei club, non è detto che un campionato più equilibrato abbia come fondamento dei ricavi distribuiti in maniera più equa. La domanda di fondo è chi l'AGCM sta cercando di tutelare: i concorrenti, la concorrenza, i tifosi, o tutti e tre?

### 3.3 I tifosi nell'indagine AGCM

Nell'indagine AGCM si parla di tifosi *committed* solo una volta, nel §251. In realtà l'analisi del tipo di tifosi è importante al fine di valutare l'applicabilità della UOH, ipotesi che, come detto, l'indagine accetta incondizionatamente. Nell'*Independent European Sports Review*, al contrario, si fa sempre cenno a questa distinzione che, giustamente, viene ritenuta fondamentale. La UOH condiziona maggiormente il ricavo dei club, quanto maggiore sarà la percentuale di tifosi *uncommitted*. Nel contesto europeo, e in particolar modo quello italiano, al contrario del contesto USA, si può dire che la tifoseria sia composta per una larga fetta di tifosi *committed*. Non si è in effetti mai sentito di un tifoso della Roma che abbia cambiato idea per legarsi alla Juventus o che preferisca assistere ad un incontro combattuto piuttosto che ad una vittoria della propria squadra.

Secondo una recente analisi,<sup>19</sup> il 12% degli italiani dai sei anni in su è un tifoso accanito, il 13% coinvolto, il 7% è un semplice spettatore e il 16% segue il calcio saltuariamente. Dal 2001 a oggi il trend di tifosi che afferma di avere una squadra del cuore è andato aumentando passando dal 70% al 77%. Ovviamente le percentuali non coincidono con la tifoseria *committed*, però di sicuro ci danno un indice delle preferenze degli italiani, che appaiono maggiormente inclini a rimanere fedeli alla propria squadra, soprattutto se è una delle «grandi». I tifosi tendono poi ad accostare alla squadra «del cuore» anche una squadra «simpatica». Mentre per la squadra del cuore si va allo stadio, la squadra «simpatica» la si segue comodamente in tv.

### 3.4 L'indagine AGCM ed i diritti Tv

Alla luce di quanto detto, si nota come l'indagine AGCM non sia particolarmente approfondita in materia di diritti tv. Essa sembra infatti confondere tra metodo di commercializzazione (accentrata vs decentrata) e mutualità. La negoziazione collettiva non è infatti necessaria per garantire la mutualità. Si potrebbe ad esempio prevedere una negoziazione individuale con forte *revenue sharing* (vedi sotto,

<sup>19</sup> Si veda *Monitor Calcio* 2008-2009.

paragrafo 5), oppure con «tasse di iscrizione» alla Lega di Serie A fortemente progressive. Si otterrebbe il medesimo risultato di una negoziazione centralizzata con riparto ispirato ad equità. Allo stesso tempo, la negoziazione collettiva non è sufficiente a garantire la mutualità se non è accompagnata da regole di riparto vincolate ad un determinato scopo.

Dal punto di vista economico, presa quella individuale come punto di riferimento, la negoziazione collettiva genera tre effetti.<sup>20</sup> Il primo è un effetto sul potere negoziale: vendendo i propri diritti collettivamente, la Lega sarebbe l'unica controparte contrattuale, riducendo drasticamente il potere delle singole squadre. Ciò può essere valutato negativamente o positivamente a seconda del relativo potere contrattuale di ogni singolo team. Il secondo è «l'effetto premio». Se il premio esogeno legato alla performance<sup>21</sup> è troppo piccolo, la Lega potrebbe accrescere gli incentivi delle squadre ad investire in talento scegliendo una regola di allocazione delle entrate televisive basata sulle performance delle squadre in campionato. L'ultimo effetto è l'effetto «*free-riding*». Quando i diritti televisivi sono venduti collettivamente, le squadre hanno meno incentivi ad investire perché i profitti televisivi sono divisi tra tutte le squadre, e tale effetto è tanto più importante quante più sono le squadre che partecipano al campionato.

La scelta del tipo di negoziazione (collettiva o individuale) non può prescindere dal considerare quale sia il prodotto da vendere sul mercato, che tipo di prodotto genera maggiore domanda di mercato e chi, quindi sia titolare del prodotto stesso.

Sappiamo infatti che nella produzione di eventi sportivi di squadra l'output non può derivare dall'attività di un singolo club: la cooperazione tra club è fondamentale. Lo stesso interesse dei tifosi (consumatori), e quindi la loro domanda del «prodotto calcio», non è legato al singolo evento «partita», ma discende dal fatto che essa è inserita in una competizione più ampia. Senza un'organizzazione per tale competizione – organizzazione che spetta necessariamente alla Lega Calcio – la produzione sarebbe impossibile e l'interesse dei tifosi nullo. Il varo di un torneo postula un'organizzazione estremamente complessa nella quale il singolo evento costituisce una partizione. La conclusione è inevitabile: il prodotto sul mercato è il campionato, non il singolo incontro.<sup>22</sup> Pur non spingendoci alle estreme conseguenze del concetto di campionato come *single entità*, che male si adatta ad un contesto dove convivono più tornei (oltre al campionato, la Coppa nazionale e le competizioni europee), non si possono comunque considerare le società calcistiche alla stregua dei normali operatori presenti sul mercato.

---

<sup>20</sup> Per un'analisi approfondita si veda S. FALCONIERI, F. PALOMINO, J. SAKOVICS, *La vendita dei diritti televisivi nel calcio: centralizzazione vs decentralizzazione*, in *Riv. Dir. Ec. Sport*, vol. 1, fasc. 3, 2005, 67-88.

<sup>21</sup> Pensiamo ai premi monetari legati alla qualificazione alle competizioni europee, in primis la *Champions League*.

<sup>22</sup> Su questa china si sono poste la Corte Suprema USA nel caso *NCAA c. Board of Regents of the University of Oklahoma* (468 U.S. 85, 101-2, 1984) e la *Restrictive Practices Court* nell'ammettere la vendita collettiva da parte della Lega inglese (*Director Generale of Fair Trading vs. Premier League*, 28 luglio 1999).

In Italia abbiamo visto come questo dilemma sia stato risolto a favore della contitolarità del diritto di utilizzazione della competizione sportiva a fini economici con conseguenze vendita centralizzata dei diritti televisivi. Questa scelta appare coerente con la traccia argomentativa appena delineata, sintetizzando il contributo delle società e dell'organizzazione alla produzione dell'evento calcistico.

Ovviamente, accanto alla negoziazione deve essere affiancato un preciso schema di riparto delle risorse. Uno dei principali argomenti contro la vendita individuale dei diritti televisivi è proprio che questa penalizza eccessivamente le squadre piccole, compromettendone la sopravvivenza. Paradossalmente quindi un metodo più competitivo, come può sembrare la vendita individuale, conduce a risultati anticompetitivi.<sup>23</sup> Sappiamo inoltre come molti tifosi delle nostre squadre siano *committed*, ma anche che i più alti picchi di *share* si verificano, salve rare eccezioni, per gli incontri disputati dalle grandi. Sembrerebbe quindi che almeno i tifosi televisivi siano più propensi a seguire i grandi club. È efficiente togliere ricavi a questi team, per aiutare quelli più piccoli, ponendosi come obiettivo un incremento di CB?

È proprio al momento di dover concretamente rispondere a tali quesiti che viene in evidenza il limite vero dell'indagine AGCM, ovvero il poco spazio riservato ai risultati della più recente analisi economica dello sport. Come mostreremo nei prossimi paragrafi è solo attraverso l'applicazione di modelli economici che si può dimostrare come, ad esempio, determinati meccanismi di *revenue sharing* possano, sotto certe condizioni, incrementare la CB.

#### 4. *Applicare l'analisi economica alla misura della CB*

L'analisi economica dello sport è una disciplina molto vasta, che studia lo sport sotto il profilo economico, considerando i club sportivi come soggetti economici interdipendenti tra loro. Sono stati elaborati molti modelli economici e teorie atte a interpretare nel miglior modo possibile la realtà sportiva.

In questo paragrafo ci soffermeremo su due concetti utili ai nostri fini: la misurazione della CB in tornei, come il nostro, caratterizzati dal metodo di promozioni e retrocessioni – quindi c.d. a Lega aperta – e la giustificazione che la teoria economica dà al ricorso a strumenti correttivi del riparto dei ricavi dei singoli club, soprattutto quelli derivanti dai diritti tv, perseguendo sempre l'obiettivo di un maggior (ma non perfetto) grado di CB.

La giustificazione della sorprendente gamma di restrizioni utilizzata nei vari sport (pensiamo alla vendita collettiva dei diritti tv, al *salary cap*, alle *draft rules* etc.), si fonda sulla natura stessa degli sport professionistici di squadra. *Competitive balance*, squilibrio di risorse come antecedente logico di una competizione squilibrata, interesse dei tifosi che decresce al decrescere dell'incertezza del risultato, sono tutte caratteristiche peculiari invocate dalle varie Corti ed Autorità

<sup>23</sup> Il paradosso ovviamente dipende dai diversi significati della parola "competitivo", su cui ci siamo già soffermati.

antitrust in giro per l'Europa.

L'equilibrio sul campo, che dipende prevalentemente dalla distribuzione del talento tra i vari club, è quindi un argomento centrale delle ultime discussioni, non solo di teoria economica. È ormai diffusa l'idea che una competizione sportiva avrà più successo se maggiore è l'equilibrio tra i team partecipanti, perché i match saranno più incerti e quindi più divertenti. Il punto di partenza per una qualsiasi analisi empirica è l'assunto che i migliori giocatori producono risultati migliori, e l'acquisizione di migliori giocatori richiede più denaro. In altre parole, possiamo sostituire la parola «talento» con quella «denaro».<sup>24</sup>

Qualunque sia la causa di uno squilibrio, il perno attorno al quale ruota la difesa dei team rispetto alle pratiche restrittive della concorrenza è la loro necessità di ripristinare una competizione equa. Molti club hanno inneggiato alla commercializzazione collettiva dei diritti tv, piuttosto che al *salary cap*, con lo scopo primario di implementare l'equilibrio tra le forze in campo. La domanda che ci poniamo è se vi sia davvero tutta questa differenza di forza tra le varie squadre del campionato di calcio di Serie A, o se questo squilibrio sia solo *percepito* così grave, ma in realtà le cose siano diverse. Per rispondere è necessaria un'analisi empirica, dati alla mano.

Si usa di solito differenziare tre tipi di incertezza del risultato:<sup>25</sup>

- 1) incertezza del match;
- 2) incertezza della stagione;
- 3) incertezza del campionato.

Il significato della prima è ovvio. L'incertezza della stagione indica la vicinanza nelle percentuali di vittoria delle varie squadre all'interno della singola stagione. Quella del campionato fa riferimento alla tendenza o meno di poche squadre a dominare il campionato nell'arco di più anni. Ci concentreremo sulle ultime due.

La situazione percepita sembra essere questa. Visto il ragionevole grado di sensibilità che lega la performance sul campo alla spesa per i salari dei giocatori, le squadre più ricche diventano sempre più ricche (grazie anche ai bonus dovuti alla partecipazione alle competizioni internazionali) e quelle più piccole rimangono tali, senza nessuna possibilità di successo. Di conseguenza, avremo risultati più scontati e sempre meno ricavi per la perdita di interesse di una grande fetta di tifosi, soprattutto televisivi.

Groot<sup>26</sup> sostiene che l'estremo costituito dalla perfetta CB in cui tutte le squadre hanno la stessa forza non può essere considerato un ottimo anche perché, visto che i club hanno comunque un diverso sostegno da parte dei tifosi, la massimizzazione del benessere impone che le squadre con un seguito più forte abbiano maggiori possibilità di vittoria. Interventi volti a raggiungere un livello egualitario di CB, oltre che vani, risulterebbero anche inefficienti, visto che un

<sup>24</sup> Così S. SZYMANSKI, *Economic Design of Sporting Contest*, in *JEL*, vol. 41, 2003.

<sup>25</sup> Vedi ancora S. SZYMANSKI, *Economic Design of Sporting Contest*, cit.

<sup>26</sup> L.F.M. GROOT, *De-commercializzare il calcio europeo e salvaguardarne l'equilibrio competitivo*, in *Riv. Dir. Ec. Sport*, vol. 1, fasc. 2, 2005, 63-92.

campionato non perfettamente equilibrato non è detto che richieda interventi in merito. Di sicuro invece richiederà un «pronto soccorso» un campionato vicino a uno squilibrio completo.

Per calcolare la CB di una lega in perfetto equilibrio gli economisti americani Quirk e Fort<sup>27</sup> fanno riferimento, nel loro noto modello, ad una percentuale di vittoria del 50% per ciascuna squadra, che è come dire che tutti i team vincono la metà dei loro match e perdono l'altra metà (o che tutte le partite finiscono in pareggio). La CB effettiva di un campionato sarà tanto maggiore quanto più si avvicina al caso ideale della perfetta uguaglianza nelle pct. di vittoria.

Il problema è che tale misura – se applicata alla CB di un intero campionato, o ancor più ad una sequenza temporale di campionati – funziona solo per il caso delle c.d. leghe chiuse, in cui cioè, come negli USA, non vi sono promozioni o retrocessioni, ma non tiene conto della necessaria variabilità delle squadre partecipanti nel caso di c.d. leghe aperte, come quelle europee, in cui cioè l'identità delle squadre partecipanti è mutevole, stagione dopo stagione. La misura che qui useremo e che, a nostro avviso, appare ai nostri fini la più completa e utile è quella elaborata da Buzzacchi, Szymanski & Valletti<sup>28</sup> (BSV). Questa misura dinamica si basa sull'identità dei club e sulla frequenza con cui ognuno di essi riesce a ottenere dei risultati sportivi.

Per prima cosa si ipotizza un campionato perfettamente competitivo in cui i team abbiano a disposizione la stessa dotazione di talento tecnico-atletico e si determinata la frequenza teorica cumulata delle apparizioni di ciascun club nelle prime  $k$  posizioni della classifica al termine del campionato di massima divisione durante un certo numero di stagioni. Tali frequenze sono poi sommate per calcolare il numero teorico di squadre che dovrebbero essersi qualificate in una delle  $k$  posizioni, almeno una volta nel periodo prescelto. Il numero teorico viene rapportato a quello effettivo e tale rapporto costituisce la misura BSV. Più vicino il rapporto sarà a 1 e maggiore sarà la somiglianza tra la situazione effettiva e quella reale, e quindi maggiore sarà l'equilibrio competitivo.

Il vantaggio di questa misura di CB è che tiene conto della mutevole identità dei club che compongono la massima divisione della lega di riferimento. Inoltre, essa può essere calcolata non solo per le prime  $k$  posizioni, ma anche per le ultime  $h$ , andando così a osservare la competitività creata dal rischio retrocessione.<sup>29</sup> Non è detto infatti che la partita tra Inter a Bari sia necessariamente squilibrata. Il rischio retrocessione potrebbe creare nel Bari quell'incentivo in più per competere che renderebbe più equilibrato ed avvincente il match.

---

<sup>27</sup> J. QUIRK, R.D. FORT, *Pay Dirt. The business of professional team sports*, Princeton University Press, New Jersey, 1997.

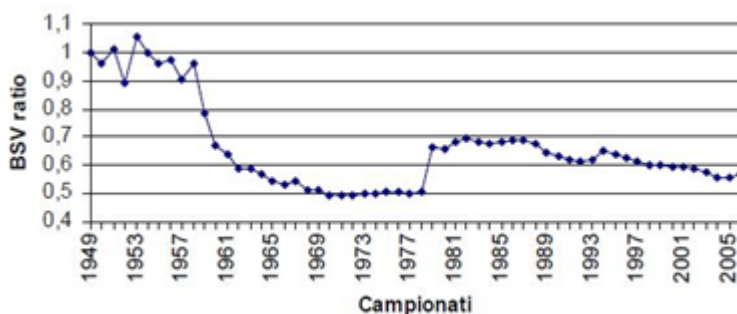
<sup>28</sup> L. BUZZACCHI, S. SZYMANSKI, T.M. VALLETTI, *Equality of opportunity and equality of outcome: open leagues, closed leagues and competitive balance*, in *J. Ind. Comp. Trade*, vol. 3, 2003, 167–186.

<sup>29</sup> N. GIOCOLI, *L'equilibrio sul campo quando i club hanno obiettivi differenti: l'esperienza recente della serie A di calcio*, Working Paper, reperibile on line all'indirizzo web [www.SSMM.com/author=92866](http://www.SSMM.com/author=92866), 2006.

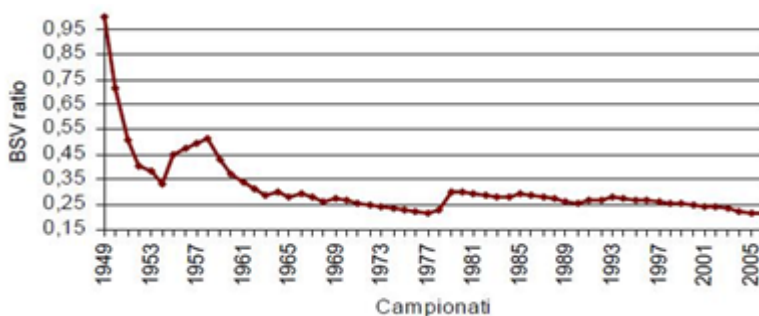
Il calcolo della misura BSV per le ultime posizioni soffre di una ovvia distorsione, dovuta al fatto che alcune delle squadre in fondo alla classifica *inevitabilmente* ogni anno si modificano proprio per effetto delle retrocessioni, essendo le retrocesse rimpiazzate da nuove squadre (cosa che invece non accade *necessariamente* per le prime  $k$  posizioni). La misura calcolata sulle ultime  $h$  posizioni tenderà quindi ad essere superiore, perché influenzata dal fisiologico turnover, rispetto a quella relativa alle prime  $k$  posizioni in classifica. Questo problema viene però in parte compensato se il periodo di riferimento è relativamente lungo. Una squadra infatti può retrocedere e ritornare nel campionato maggiore nel giro di pochi anni (pensiamo al comportamento di un team p.e. come l'Atalanta negli ultimi campionati). Oltretutto il nostro scopo è confrontare l'andamento del tempo di queste due misure e non valutarne il valore assoluto.

I grafici che seguono rappresentano la misura BSV per le ultime sei posizioni e le prime tre della serie A per la stagione 1949-2006.<sup>30</sup>

**Figura 1: La misura BSV per le ultime sei posizioni della Serie A (1949-2006).**



**Figura 2: La misura BSV per le prima tre posizioni della Serie A (1949-2006).**



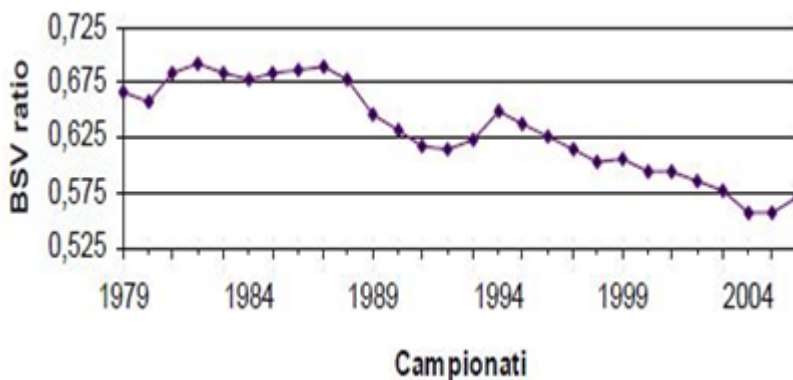
<sup>30</sup> I grafici seguenti sono tratti da N. GIOCOLI, *L'equilibrio sul campo quando i club hanno obiettivi differenti: l'esperienza recente della serie A di calcio*, cit.

Si nota come la misura Bottom6, ottenuta per le ultime sei posizioni della classifica di Serie A, sia ben il 165% in più rispetto a quella Top3, calcolata per le prime tre posizioni. Infatti al termine della stagione 2005-2006 la misura Top3 era 0,215 cioè poco più di 1/5 delle squadre che in un campionato equilibrato avrebbero dovuto piazzarsi alle prime tre posizioni erano effettivamente arrivate in tali posizioni nei 56 campionati a girone unico. La misura Bottom6 è invece 0,57 provando così come la lotta per la salvezza sia molto più agguerrita rispetto alla lotta per le prime posizioni.

I periodi in cui la misura Bottom6 subisce i più grandi cambiamenti, crescendo invece di diminuire, coincidono con i più significativi eventi di questi ultimi anni: dalla sentenza *Bosman*<sup>31</sup> al passaggio dei club calcistici alla forma di società per azioni, dalla creazione dell'*UEFA Champions League* alla nascita e sviluppo della pay-TV come principale fonte di ricavo dei club (soprattutto italiani). Cambiamenti che hanno indotto i club a modificare i proprio obiettivi.

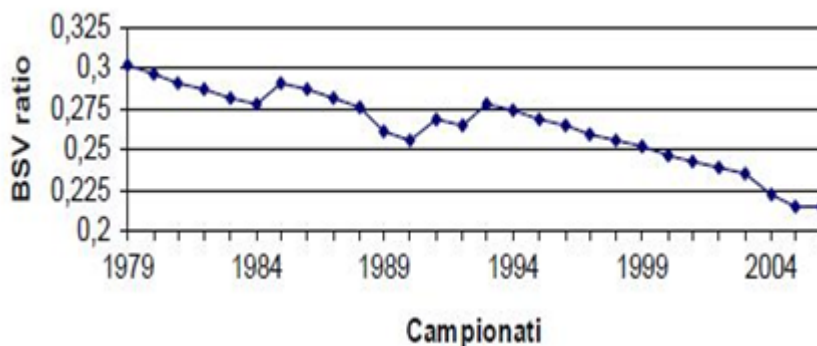
Per meglio evidenziare tali modifiche, rappresentiamo l'andamento della misura delle medesime serie per il solo periodo 1979-2006 conservando però come «anno zero» il 1949. La misura BSV per brevi periodi può anche giustificare una percezione diversa dell'equilibrio competitivo rispetto a quello reale. Se dovessimo intervistare qualsiasi tifoso, esso di sicuro sosterebbe che il campionato italiano è scarsamente competitivo, o comunque percepirebbe una grande diminuzione dell'equilibrio sul campo negli ultimi anni. In effetti analizzando le stagioni negli intervalli 1949-75, 1976-95, 1996 – 2006 si nota come la maggior parte del calo di CB sia avvenuta negli ultimi anni, a dispetto del valore molto elevato per i campionati a cavallo degli anni Settanta e Novanta. È forse proprio la memoria di questi tempi che funge da termine di paragone della situazione attuale, favorendo la *percezione* di una drastica riduzione di equilibrio sul campo.

**Figura 3: La misura BSV Bottom6 1979-2006.**

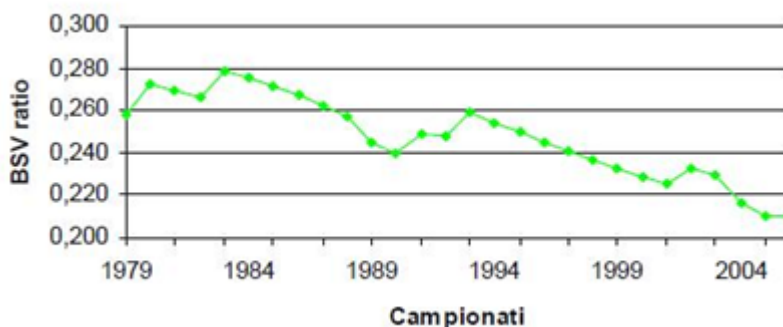


<sup>31</sup> La cosiddetta sentenza Bosman è una decisione presa nel 1995 dalla Corte di Giustizia delle Comunità Europee che consente ai calciatori professionisti aventi cittadinanza nell'Unione Europea di trasferirsi gratuitamente a un altro club alla scadenza del contratto con l'attuale squadra.



**Figura 4: La misura BSV Top3 1979-2006.**

Per quanto concerne la misura Top3 si nota una crescita negli anni Novanta, quando invece, secondo quanto detto sino a ora, l'andamento avrebbe dovuto essere discendente. A partire dalla stagione 1992-93 la vecchia Coppa dei Campioni ha mutato la propria denominazione, divenendo *UEFA Champions League*, aumentando i premi elargiti alle squadre classificate.<sup>32</sup> Tuttavia anche se sembra che l'incentivo *Champions League* sia tale da aumentare la competizione, la stessa misura per le Top5 dimostra esattamente il contrario:

**Figura 5: La misura BSV Top5 1979-2006.**

Solo quattro *nuove* squadre si sono classificate nelle prime tre posizioni della Serie A (intendendo per «nuove» squadre che non si erano mai piazzate prima in tali posizioni) e nessuna dopo il 1993. Ciò potrebbe essere indice di un cambiamento di obiettivi dei team di medio livello, i quali – come vedremo nel prossimo paragrafo – potrebbero aver deciso di perseguire un obiettivo di massimizzazione del profitto, o comunque di gestione finanziaria più equilibrata, a prescindere dal piazzamento in classifica, e quindi aver di fatto rinunciato a competere con i top team per le prime posizioni.

<sup>32</sup> Già al primo turno di qualificazione, nella stagione 2004-2005, le squadre hanno ricevuto dall'ente organizzatore una somma che si aggira sui 4 milioni di euro.

La diagnosi sul nostro campionato sembra ovvia: l'equilibrio competitivo negli ultimi campionati è in declino. L'Italia non è una delle peggiori rispetto al contesto europeo, ma registra un basso turnover nelle prime tre posizioni, a fronte di un'intensa «guerra» nelle ultime posizioni per evitare la retrocessione. Quindi sembra esistere un doppio effetto: un intensificarsi della competizione per evitare la retrocessione e una riduzione della CB per le prime posizioni. La misura BSV mostra però che il declino della CB è comunque meno grave di quanto percepito e sembra più legato alla diretta memoria storica dei tifosi che non possono, per la maggior parte, risalire nei ricordi a periodi in cui i campionati erano ancor meno equilibrati, come nei primi anni Sessanta (vedi figura 1). Quello che viene da chiedersi è se si tratti di un declino costante, lento ma inesorabile come una malattia cronica che non fa grandi danni ma inevitabilmente conduce alla morte, oppure se c'è qualcosa che si possa fare per poter cambiare questa tendenza e ridare un po' di interesse al nostro campionato di calcio.

##### 5. *Un possibile intervento per migliorare la CB: il revenue sharing*

Nel contesto UEFA il *revenue sharing* è stato l'unico metodo accolto tra tutti quelli proposti in letteratura per cercare di migliorare il grado di competizione sul campo. Esso consiste nel riparto di determinati ricavi da un team verso un altro. Un esempio può essere il riparto delle risorse derivanti dalla commercializzazione dei diritti tv. Di solito il riparto viene effettuato sulla base del bacino di tifosi, quindi il club più grande sussidierà il club con meno seguito. La questione cruciale è se e come un meccanismo del genere possa cambiare la distribuzione di talento e quindi migliorare il livello di CB di un campionato. La risposta dipende in primo luogo da quale sia l'obiettivo che i club perseguono: il profitto o la vittoria?

In letteratura è stato provato<sup>33</sup> che in caso di un campionato le cui squadre abbiano tutte come obiettivo la massimizzazione del profitto, il *revenue sharing* lascia inalterato il ricavo marginale di ciascuna di esse: ogni club ridurrà infatti la propria domanda di talento. Invece, in un campionato i cui team perseguono tutti la massimizzazione delle vittorie, rispettando un qualche vincolo di bilancio anche molto debole, ed in cui quindi ogni club spenderà tutto ciò che ha a disposizione (e spesso anche di più!) per acquisire talento, i piccoli club incrementeranno la loro domanda di talento per tutto il tempo che beneficeranno del sussidio, mentre i club grandi contrarranno i propri acquisti. Il nuovo risultato che si ottiene dalle variazioni della domanda di talento costituirà il nuovo punto di equilibrio. Visto che la variazione verso il basso dei club grandi è sempre minore rispetto a quello verso l'alto dei più piccoli, il costo dell'unità di talento salirà.<sup>34</sup> Il meccanismo di *revenue sharing* muove quindi la distribuzione di talento in direzione di un equilibrio con maggiore

<sup>33</sup> Vedi S. KÉSENNE, 2005. *Competitive balance in team sports and the impact of revenue sharing*, University of Antwerp, Faculty of Applied Economics Working Papers 2005019, 2005.

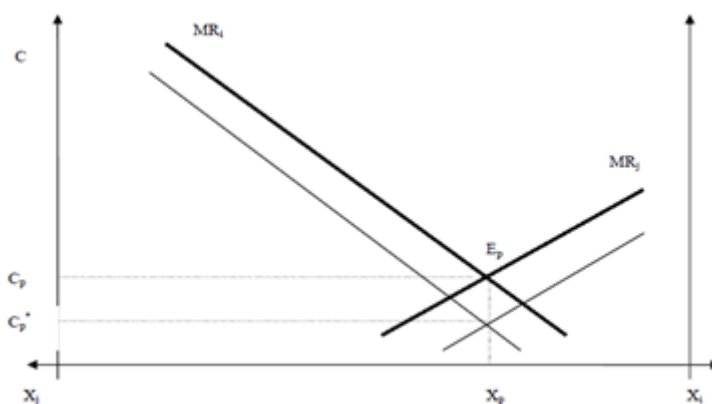
<sup>34</sup> Questo dimostra che il *revenue sharing* può avvantaggiare in tale situazione i giocatori, specie quelli con più talento.

CB in caso di imprese che competano tutte per la vittoria.

Di seguito riportiamo graficamente l'effetto del *revenue sharing* nei due casi proposti. In un modello alla Fort e Quirk (vedi sopra, §4), con solo due club, la percentuale di vittorie  $x_i$  dei due club rimane invariata<sup>35</sup> nel caso in cui entrambi puntino al profitto (caso *both-PM*), mentre si modifica a favore del club più piccolo nel caso entrambi puntino alla vittoria (caso *both-WM*). Il primo risultato non è altro che la nota proposizione di invarianza di Rottenberg 1956, cioè la tesi per cui, supponendo un'offerta di talento fissa o con variazioni nella distribuzione di talento pienamente internalizzate, la massimizzazione del profitto come obiettivo dei club ed un costo medio e marginale del talento costante (con irrilevanza di tutti gli altri costi), nessun tipo di sussidio riesce a modificare il grado di CB di un campionato.<sup>36</sup>

Se ogni club per le regole della Lega, dovesse appunto cedere agli altri una parte dei propri ricavi, ciò ridurrebbe il valore marginale di un incremento di talento, ovvero della percentuale di vittorie. Il club piccolo di sicuro beneficerebbe di maggiori ricavi dovuti al sussidio, ma tali ricavi saranno compensati dalla riduzione nel valore marginale del talento acquistabile con gli stessi: ogni vittoria in più del piccolo club varrà meno in termini di ricavi sia diretti che indiretti. Esattamente l'opposto vale per il club grande. I due effetti quindi si compensano.<sup>37</sup>

**Figura 6: Revenue sharing nel modello both-PM.**

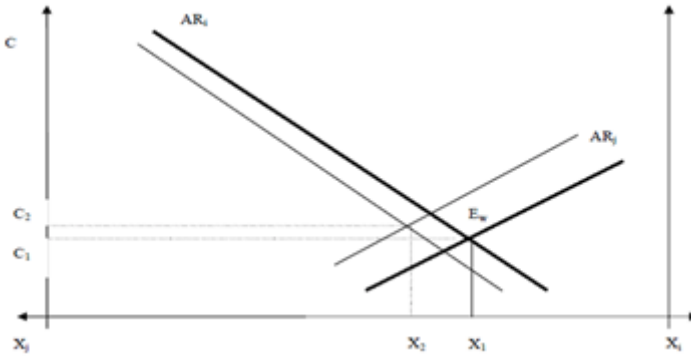


<sup>35</sup> Vale ovviamente  $x_1 + x_2 = 1$ .

<sup>36</sup> Per una dimostrazione della proposizione di invarianza vedi R. FORT, J. QUIRK, *Cross-subsidization, Incentives, and Outcomes in Professional Team Sports Leagues*, in *JEL*, vol. 33, 1995, 1265-1299.

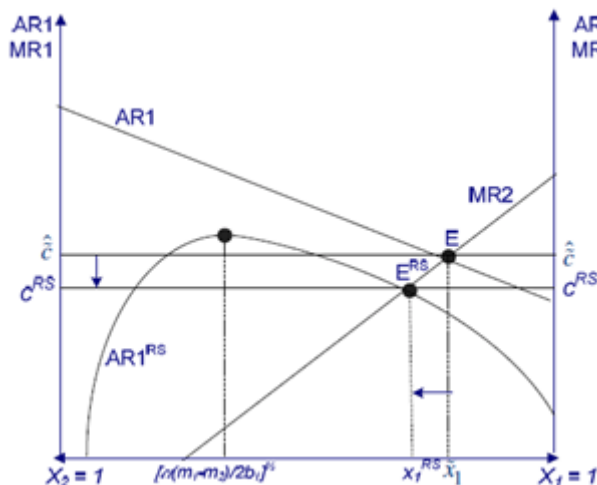
<sup>37</sup> Le figure 6 e 7 sono tratte da S. KÉSENNE, 2005. *Competitive balance in team sports and the impact of revenue sharing*, cit.

**Figura 7: Revenue sharing nel modello both-WM.**



Abbiamo però visto che è molto probabile che la realtà di un campionato sia ben diversa. È plausibile ritenere che non tutte le squadre perseguano gli stessi obiettivi. Come ipotizzato in precedenza, prendiamo in considerazione un modello in cui il club piccolo abbia un comportamento *profit-maximizing* (PM) e quello grande *win-maximizing* (WM). Introdurre un meccanismo di *revenue sharing* comporta, come detto sopra, che il ricavo marginale rimanga immutato mentre si modificherà il ricavo medio, ripercuotendosi sul vincolo di bilancio del club WM. In sostanza il club grande spenderà meno in talento, avendo meno ricavi, mentre il ricavo marginale del club piccolo, che ha come scopo la massimizzazione del profitto, rimarrà invariato.<sup>38</sup> Il nuovo equilibrio vedrà un percentuale di vittorie più vicina a quella di perfetta CB, con un minor costo del talento.

**Figura 8: Effetto di un meccanismo di Revenue sharing market related.<sup>39</sup>**



<sup>38</sup> Per maggior dettagli vedi N. GIOCOLI, *Competitive balance in football leagues when teams have different goals*, cit.

<sup>39</sup> Si veda ancora N. GIOCOLI, *Competitive balance in football leagues when teams have different*

Alla luce di quanto emerso il *Revenue sharing* costituisce un metodo efficace per incrementare la CB, sia nel caso di campionato con club tutti *win-maximizing*, sia nel caso «misto», più corrispondente alla realtà. In Italia un meccanismo di *Revenue Sharing*, viste le caratteristiche dei bilanci italiani, non può che attuarsi in relazione alla distribuzione dei ricavi derivanti dai diritti tv, ovvero dell'unica significativa fonte di ricavi nel contesto della nostra Serie A.

#### 6. *La via italiana al revenue sharing: il nuovo riparto dei diritti tv*

Di sicuro, il nostro, è un calcio in crisi: gli stadi si stanno svuotando e, come se non bastasse, persino lo share di telespettatori è diminuito. Per fare un esempio, l'audience media per le società di Serie A che hanno partecipato alle ultime due stagioni completate (2008-09 e 2009-10), relativamente alle partite trasmesse in diretta sui canali Sky, è diminuita di 491.555 telespettatori, un calo di più del 7,5%. Se poniamo come obiettivo dell'organizzazione del calcio la massimizzazione del *social welfare*, dobbiamo per prima cosa tenere conto della proporzione tra tifosi *committed e uncommitted*. È questa proporzione che determina la distribuzione ottimale delle vittorie tra i diversi club, distribuzione che potrebbe essere anche molto lontana dal perfetto equilibrio. Secondo la nostra opinione in Italia c'è un'alta componente di tifosi «veri», *committed*. Al tempo stesso, però, la maggior parte dei ricavi di un club è costituito dai diritti televisivi che hanno la capacità di attrarre anche i tifosi «da salotto», *uncommitted* (e magari neppure italiani, dato che il mercato dell'audience tv è necessariamente globale).

L'obiettivo che si è posto il nostro legislatore è quello di garantire l'equilibrio competitivo<sup>40</sup> dei soggetti partecipanti alle competizioni sportive, attraverso un sistema di equa ripartizione delle risorse ottenute con la vendita centralizzata decisa dall'organizzatore degli eventi (la Lega). Per la prima stagione (campionato 2010-2011) il riparto sarebbe così organizzato: 40% in parti uguali tra tutti i soggetti partecipanti al campionato, 30% sulla base dei risultati sportivi conseguiti e una quota del 30% secondo il bacino di utenza.<sup>41</sup> La quota relativa al risultato sportivo, è determinata nella misura del 10% sulla base dei risultati conseguiti da ciascuno dei partecipanti alla competizione a partire dalla stagione sportiva 1946/47, nella misura del 15% sulla base dei risultati conseguiti nelle ultime cinque stagioni sportive e nella misura del 5% sulla base del risultato conseguito nell'ultima competizione sportiva. La quota relativa al bacino d'utenza è determinata nella misura del 25% sulla base del numero di sostenitori di ciascuno dei partecipanti alla competizione e per il 5% sulla base della popolazione del comune di riferimento della squadra. Ci si chiede se tale complesso meccanismo sia una scelta che assicura una più equa ripartizione delle risorse in vista di un miglioramento della CB?

---

*goals*, cit. Si noti che il ricavo medio del club grande diventerà non lineare per l'applicazione del *revenue sharing*, andando a influenzare il vincolo di pareggio del bilancio per la squadre con obiettivo WM.

<sup>40</sup> Legge 19 luglio 2007 n. 106 in Gazzetta Ufficiale n. 171 del 25 luglio 2007.

<sup>41</sup> Decreto legislativo 9 gennaio 2008, n. 9 art. 26 in Gazzetta Ufficiale n. 27 del 1 febbraio 2008.

Una negoziazione centralizzata sulla falsariga di quanto previsto dalla nuova normativa potrebbe in effetti massimizzare il surplus generato dall'organizzazione dell'evento «campionato», mentre la mutualità basata sul bacino di utenza e sui risultati sportivi (anche se non troppo risalenti nel tempo) consentirebbe di riequilibrare le forze in campo, soprattutto incentivando i club medi (vedi Fiorentina e Sampdoria) che altrimenti potrebbero rinunciare a competere con i club grandi. Migliorando la CB si catturerebbe una nuova fetta di tifosi meno «affezionati», con conseguente aumento di abbonamenti e ricavi derivanti da questi. L'aumento dei ricavi derivante dalla nuova domanda, e quindi non determinato da un aumento dei prezzi del «monopolista» Lega, andrebbe sia a vantaggio dei club piccoli, che vedrebbero aumentare la quota del loro sussidio, sia comunque di quelli più grandi che vedrebbero aumentare la quota a loro spettante come divisione ugualitaria tra tutti i club.

Abbiamo visto come tutto questo derivi potenzialmente da un'oculata ripartizione degli introiti da diritti tv. Anche se le simulazioni del riparto indicano che la realtà cambierebbe poco, ma nulla vieta in futuro alle squadre, se unite nell'intento di rendere il campionato più incerto, di poter modificare le cose, muovendosi, magari, verso il modello inglese.

In aggiunta, nelle Leghe come la nostra Serie A comportamenti opportunistici sono naturalmente evitati, data la minaccia di retrocessione tipica delle leghe aperte. Questo consente di non temere casi in cui un club minore potrebbe vedere migliorare i propri bilanci per effetto di una riduzione del numero di vittorie in presenza di meccanismi di redistribuzione per cui un aumento dei successi del club grande (con grande seguito di tifosi *committed*), e conseguente aumento dei ricavi totali, genera un aumento della quota a favore dei più piccoli, aumento che può risultare superiore a quello che il piccolo avrebbe ottenuto impegnandosi per ottenere più vittorie sul campo. Lo spettro della retrocessione elimina di fatto tale possibilità opportunistica. Nulla vieta, peraltro, dando per fermo l'obiettivo del massimo *social welfare*, di modificare nel tempo i metodi di intervento. Tra qualche anno il riparto dei diritti tv, nel caso in cui in Italia si riuscissero a sfruttare altre fonti di ricavo, potrebbe risultare obsoleto o da modificare.

### *Conclusioni*

La decisione del legislatore di attribuire alla Lega Calcio la negoziazione dei diritti tv e la relativa distribuzione dei proventi ci trova consenzienti. Di opinione opposta è invece l'indagine conoscitiva dell'AGCM (2007). Secondo quest'ultima tale potere andrebbe tolto alla Lega sulla base di un presunto rischio di conflitto di interessi. Ma nell'indagine stessa si legge (§308) che «compito primario delle Leghe dovrebbe consistere nell'elaborazione di regole finalizzate a rendere il proprio prodotto (il campionato e la Coppa Italia) sempre più interessante ed appassionante per gli utenti del calcio, favorendo una competizione equilibrata tra le compagini sportive associate...». Uno dei modi per raggiungere tale nobile obiettivo è proprio quello di

re-distribuire le risorse. Per cui, seguendo l'AGCM, si finirebbe per svuotare la Lega dello strumento principale di azione.<sup>42</sup>

Per quanto riguarda gli obiettivi dei club, abbiamo visto come la nostra Lega non sia formata da squadre orientate alla massimizzazione del profitto. I nostri bilanci parlano chiaro. Sembra quindi, alla luce di quanto detto nei paragrafi precedenti, che un meccanismo come il *revenue sharing* possa effettivamente migliorare la CB. Si noti peraltro che l'incremento della CB non è obiettivo da perseguire per sé, nel senso che la Lega non dovrebbe proporsi di raggiungere un perfetto equilibrio sul campo, perché ciò andrebbe a danno di tutti i tifosi *committed* del nostro campionato, quanto piuttosto di migliorare la situazione presente, catturando i potenziali tifosi «da salotto» (gli *uncommitted* consumatori di pay-per-view e pay-tv), sempre nell'ottica di massimizzare il benessere sociale.

Dal nostro punto di vista possiamo quindi concludere che una limitazione della concorrenza (intesa in senso economico) come quella rappresentata dalla vendita centralizzata dei diritti tv, con riparto deciso dall'ente organizzatore, appare sacrificio necessario per incrementare la concorrenza *sul campo*, ovvero rappresenta l'obiettivo ultimo, la ragion d'essere di qualsiasi sport, e quindi anche degli sport professionistici di squadra come il calcio. Ciò su cui semmai si dovrà vigilare sarà la correttezza e trasparenza dei metodi di offerta dei diritti e, dal lato della domanda da parte dei media, sulla formazione e cessione di pacchetti di incontri in modo da evitare la formazione di posizioni dominanti nel mercato radio-televisivo.

---

<sup>42</sup> È degno di considerazione favorevole il fatto che sia stato precisato dal legislatore solo il primo riparto (per la prossima stagione), mentre i successivi sono delegati alla decisione della Lega (anche se con limiti prestabiliti).

## Bibliografia

- F. ADDESA, *Il competitive balance nel campionato italiano di basket*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello sport*, vol. 5, n. 2, 2009, 87 – 109.
- W. ANDREFF, *New Perspectives in Sports Economics: A European View*, in *International Association of Sports Economists*, Conference Proceeding, Bochum, 2006.
- J.L. ARNAUT, *Independent European Sport Review*, disponibile on line all'indirizzo web [www.independentfootballreview.com](http://www.independentfootballreview.com), 2006.
- J. ATTALI, *Breve storia del futuro*, Fazi Editore, Roma, 2007.
- V. AVGERINO, K. KALAITZIS, K. FAMISIS, *The Economics of Fottball*, in *Sports Organization*, vol. 3, n. 1, 2005, 257-276.
- V. AVGERINO, *The Economics of Professional Team Sports: content, trends and future developments*, in *Sport Management International Journal*, vol. 3, n. 1, 2007, 5-17.
- M. BRIZZI, *A Class of Indices of Equality of a Sport Championship: Definition, Properties and Inference*, in *Developments in Statistics*, 2002, 175-195.
- M. BROWN, *Using Gini-Style Indices to Evaluate the Spatial Patterns of Health Practitioners, Theoretical considerations and an application based on Alberta data*, in *Social Science and Medicine*, vol. 38 n. 9, 1994, 1243-1256.
- L. BRUNI, *Reciprocità, dinamiche di cooperazione, economia e società civile*, Pavia, Bruno Mondadori. 2006.
- L. BUZZACCHI, S. SZYMANSKI, T.M. VALLETTI, *Equality of opportunity and equality of outcome: open leagues, closed leagues and competitive balance*, in *Journal of Industry Competition and Trade*, vol. 3, 2003, 167–186.
- R. CARUSO, *Il calcio tra mercato, relazioni e coercizione*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 4, fasc. 1, 2008, 71-87.
- R. CARUSO, I. VERRI, *Competitive Balance dopo la sentenza Bosman: il caso della pallavolo in Italia*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 5, fasc. 1, 2009, 59-79.
- R. CARUSO, N. GIOCOLI, *Nuove Regole del Gioco reperibile on line all'indirizzo web [www.lavoce.info](http://www.lavoce.info)*, 2006 (27 luglio).
- R. COASE, *The Problem of Social Cost*, in *Journal of Law and Economics*, October 1960.
- M. COLUCCI, *L'autonomia e la specificità dello sport nell'Unione Europea. Alla ricerca di norme sportive necessarie, proporzionale e di buon senso*, in *Rivista di diritto ed economia dello sport*, vol. 2, fasc. 2, 2006, 15-34.
- COMMISSIONE EUROPEA, *Libro Bianco sullo Sport*, disponibile on line all'indirizzo web [http://ec.europa.eu/sport/white-paper/doc/wp\\_on\\_sport\\_it.pdf](http://ec.europa.eu/sport/white-paper/doc/wp_on_sport_it.pdf), 2007.
- J.F. DIAZ, V. FORTI, *La disciplina antitrust della nuova legislazione sui diritti di trasmissione: quid novi sub sole?*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 4, fasc. 2, 2008, 13-36.
- M. DI DOMIZIO, *L'incertezza nel campionato italiano di calcio: un'analisi comparata*, reperibile on line all'indirizzo web [www.Crusoe.it](http://www.Crusoe.it), 2009 (21 marzo).
- H. DIETL, E. FRANCK, M. GROSSMANN, M. LANG, *Contest Theory and its Applications in Sports*, Institute for Strategy and Business Economics, University of Zurich, 2009.
- S. DOBSON, J. GODDARD, *Revenue Divergence and Competitive Balance in a Divisional Sports League*, in *Scottish Journal of Political Economy*, Scottish Economic Society, vol. 51, n. 3, 2004, 359-376.
- P. DOWNWARD, A. DAWSON, *The Economics of Professional Team Sports*, New York, Routledge, 2000.



- EUROPEAN COMMISSION, *The European Model of Sport*, Consultation Document of DG X, 1998.
- EUROPEAN COMMISSION, *Broadcasting of Sports events and Competition law*, An orientation document from the Commission's Services, 1998.
- S. FALCONIERI, F. PALOMINO, J. SAKOVICS, *La vendita dei diritti televisivi nel calcio: centralizzazione vs decentralizzazione*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 1, fasc. 3, 2005, 67-88.
- R. FORT, J. QUIRK, *Cross-subsidization, Incentives, and Outcomes in Professional Team Sports Leagues*, in *Journal of Economic Literature*, vol. 33, 1995, 1265-1299.
- R. FORT, J. MAXCI, *Competitive Balance in Sports Leagues: An Introduction*, in *Journal of Sport Economics*, vol. 4, n. 2, 2003, 154-160.
- R. FORT, *The Golden Anniversary of The Baseball Players' Labor Market*, in *Journal of Sport Economic*, vol. 6, n. 4, 2005, 347-358.
- A. GIANNACCARI, *Calcio, diritti collettivi e ritorno all'antico. Storia a lieto fine?*, in *Mercato concorrenza regole*, vol. 8, n. 3. 2006.
- N. GIOCOLI, *L'equilibrio sul campo quando i club hanno obiettivi differenti: l'esperienza recente della serie A di calcio*, Working Paper, reperibile on line all'indirizzo web [www.SSMM.com/author=92886](http://www.SSMM.com/author=92886), 2006.
- N. GIOCOLI, *Competitive balance in football leagues when teams have different goals*, in *International Review of Economics*, vol. 54, n. 3, 2007, 345-370.
- A. GOLDSTEIN, R. POLI, *Palla avanti ed emigrare*, reperibile on line all'indirizzo web [www.lavoce.info](http://www.lavoce.info). 2007 (12 ottobre).
- K. GOOSSENS, *Competitive Balance in European Football: Comparison and Adapting Measures: National measures of Seasonal Imbalance and Top 3*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 2, fasc. 2, 2006, 77-102.
- L.F.M. GROOT, *L'equilibrio del Campionato di Calcio di Serie A*, in *Statistica*, n. 3, 2003, 561-577.
- L.F.M. GROOT *De-commercializzare il calcio europeo e salvaguardarne l'equilibrio competitivo*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 1, fasc. 2, 2005, 63-92.
- D. GULLO, *L'impatto del diritto della concorrenza sul mondo dello sport*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 3, fasc. 3, 2007, 13-34.
- F. HALICIOGLU, *The impact of Football Point System on the Competitive Balance: Evidence from some European Football League*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol.2, fasc.2, 2006, 67-76.
- T. HEUBECK, *The Collective Selling of Broadcasting Rights in Team Sports, a Complementar(i)ty Approach*, *German Working Paper in Law and Economics*, vol. 2004, Paper 13.
- T. HOEN, S. SZYMANSKI, *The Americanization of European Football*, *Economic Policy*, 1999, 205-33.
- D. HOWARD, J. CROMPTON, *The growth and financial status of professional sports in North America: insight for English soccer leagues?*, in *Managing Leisure*, n. 7, 2002, 145-163.
- B.R. HUMPREYS, *Alternative Measures of Competitive Balance in sports League*, in *Journal of Sport Economics*, vol. 3, n. 2, 2002, 133-148.
- S. KÉSENNE, *The Impact of Salary caps in professional Teams sports*, in *Scottish Journal of Political Economy*, vol. 47, 2000, 422-30.

- S. KÉSENNE, *Competitive Balance and Revenue Sharing when rich clubs have poor teams*, Working Papers 2003017, University of Antwerp, Faculty of Applied Economics, 2003.
- S. KÉSENNE, *Revenue Sharing and Competitive Balance Does the invariance proposition hold?*, Working Papers 2003021, University of Antwerp, Faculty of Applied Economics, 2003.
- S. KÉSENNE, *Competitive balance in team sports and the impact of revenue sharing*, Working Papers 2005019, University of Antwerp, Faculty of Applied Economics, 2005.
- S. KÉSENNE, *The organization of European football and the competitive balance within and between nations*, Working Papers 2005-001, University of Antwerp, Faculty of Applied Economics, 2005.
- S. KÉSENNE, "Competitive Balance in Team Sports and the Impact of Revenue Sharing, in *International Review of Economics*, vol. 54, n. 3, 2007 345-370.
- S. KÉSENNE, *The impact of pooling and sharing broadcast rights in professional team sports*, Working paper 2008009 University of Antwerp, Faculty of Applied Economics, 2008.
- R.H. KONING, *Balance in Competition in Dutch Soccer*, in *The Statistician*, n. 49, parte 3, 2000, 419-431.
- S. MEDCALFE, *Does Promotion and relegation Improve Competitive Balance: Evidence from Two Natural Experiments from England*, Working paper, Leigh University (May), 2003.
- J. MICHIE, C. OUGHTON, *Competitive Balance in Football: An Update*, Research Paper, Birkbeck University of London, 2005.
- D. MIZAK, A. ROSSI, A. STAIR, *Assessing alternative competitive balance measures for sports league: a theoretical examination of standard deviation, gini coefficients, the index of dissimilarity*, in *Economics Bulletin*, vol. 12, n. 5, 2005, 1-11.
- M. NICOLIELLO, *Reddito e Capitale nelle società di calcio: la massima seria italiana 1998-2007*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 4, fasc. 2, 2008, 67-94.
- R.G. NOLL, *The Economics of Promotion and Relegation in Sports Leagues – The case of English Soccer*, in *Journal of Sports Economics*, vol. 3, 2002, 169-203.
- A. PISCINI, *Sul fronte sportivo qualcosa di nuovo (ma non troppo): spunti di riflessione e note preventive sulla riforma in materia di diritti di trasmissione e comunicazione degli eventi sportivi*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 3, fasc. 1, 2007, 27-44.
- A. PISCINI, *L'evoluzione della disciplina sulla diffusione dei diritti d'immagine relativi agli eventi sportivi – in Italia e in Europa – tra affari, concorrenza e specificità*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 3, fasc. 3, 2007, 35-45.
- M.B. SCHMIDT, *Competition in Major League Baseball, The impact of expansion*, in *Applied Economic Letters*, vol. 8, 2001, 21-26.
- M. SCHMIDT, D.J. BERRY, *Competitive Balance and Attendance, The case of Major League Baseball*, *Journal of Sport Economics*, Vol. 2, n. 2, 2001, 145-167.
- S. SZYMANSKI, *Competitive Balance and Income Redistribution in Team Sports*, Discussion Paper, Imperial College Management School, London, 2001.
- J. QUIRK, R.D. FORT, *Pay Dirt. The business of professional team sports*, New Jersey, Princeton University Press, 1997.

- S. ROTTENBERG, *The Baseball Players' Labour Market*, in *The Journal of Political Economy*, vol. 64, n. 3 1956, 242-258.
- A.R. SANDERSON, J.J. SIEGFRIED, *Thinking About Competitive Balance*, Working Paper n. 03-W18, 2003.
- D. SARTI, *Antitrust e negoziazione accentrata dei diritti televisivi*, in *Annali italiani del diritto d'autore, della cultura e dello spettacolo*, 2003.
- S. SZYMANSKI., *Economic Design of Sporting Contest*, *Journal of Economic Literature*, vol. 41. 2003, 1137-1187
- S. SZYMANSKI, T. VALLETTI, *Promotion and Relegation in Sporting Contest*, in *Rivista di Politica Economica* vol. 95, n. 3, 2005, 3-39.
- S. SZYMANSKI, *A Theory of the Evolution of Modern Sport*, in *International Association of Sports Economists*, Working Paper Series, Paper n. 30, 2006.
- S. SZYMANSKI, *Competitive Balance in sports leagues and the paradox of power*, in *International Association of Sports Economists*, Working Paper Series, Paper n. 18. 2006.
- S. SZYMANSKI, P.D. DEL BARRO, *Goal! Profit maximization and win maximization in football leagues*, in *International Association of Sports Economists*, Working Paper Series, Paper n. 21, 2006.
- S. SZYMANSKI, *The Champions League and the Coase Theorem*, in *International Association of Sports Economists*, Working Paper Series, Paper n. 17, 2006.
- V.J. TREMBLAY, *Introduction: Economic Issues in Sports*, in *Review of Industrial Organisation*, vol. 34, n.1, 2009, 1-4.
- J. UTT, R. FORT, *Pitfalls to Measuring Competitive Balance with Gini-Coefficients*, in *Journal of Sport Economics*, vol. 3, n. 4, 2002, 367-373.
- J. ZYLBERSTEIN, *La specificità dello sport nell'Unione Europea*, in *Rivista di Diritto ed Economia dello Sport*, vol. 4, fasc. 1, 2008, 59-70.