

XI CONVEGNO ANNUALE DELL'ASSOCIAZIONE ITALIANA DEI
PROFESSORI UNIVERSITARI DI DIRITTO COMMERCIALE "ORIZZONTI DEL
DIRITTO COMMERCIALE"

"ORGANIZZAZIONE, RIORGANIZZAZIONE E RISTRUTTURAZIONE
DELL'IMPRESA NEL DIRITTO INTERNO E NELLA DIMENSIONE
TRANNAZIONALE"

Roma, 14 - 15 febbraio 2020

ENRICO LOCASCIO ALIBERTI

**Nuove (possibili?) forme organizzative delle
società di calcio professionistiche**

SOMMARIO: 1. Introduzione. - 2. Il ruolo del tifoso e la sua configurazione come "investitore senza diritti". - 3. La posizione dei tifosi-soci (di minoranza) nelle società di calcio quotate. - 4. Modelli organizzativi non societari: le associazioni di calcio "professionistiche". - 5. L'azionariato popolare nel modello tedesco: *die 50+1 Regel*. Prospettive italiane *de iure condendo*. - 6. Considerazioni conclusive sulla riorganizzazione dell'impresa calcistica.

1. Introduzione

Le società sportive professionistiche, specie quelle calcistiche, costituiscono un fenomeno, prima che ludico e socio-culturale¹, imprenditoriale². Non a caso, la più risalente regolamentazione autoritativa con pretese di completezza del fenomeno associativo riguardò lo sport del calcio: qui, più che in altri sport, maturò l'esigenza di "assicurare un'adeguata corrispondenza tra forme giuridiche e sostanza imprenditoriale dell'attività posta in essere"³; e così, venne emanata la l.

¹ Sul ruolo dello sport come giuoco la letteratura è sconfinata; cfr., anche per riferimenti, DI NELLA, *Il fenomeno sportivo nell'ordinamento giuridico*, Napoli, 1999, *passim*.

² In più occasioni dottrina e giurisprudenza hanno attribuito la natura di impresa in senso tecnico all'organizzazione delle società calcistiche; anche per riferimenti, v. CIRENEL, *Società sportive* (voce), in *Noviss. Dig. it.*, VII, Appendice, Torino, 1987, 394.

³ VERRUCOLI, *Le società e le associazioni sportive alla luce della legge di riforma* (L. 23 marzo 1981, n. 91), in *Riv. dir. comm.*, 1982, I, 148, secondo il quale era in atto una evoluzione dell'impresa sportiva "da fenomeno volontaristico (o dilettantistico) in organizzazione d'impresa".

91/1981⁴, che, nel solco tracciato dalla Delibera FIGC del 16 novembre 1966⁵, nell'art. 10 impone alle società di calcio professionistiche, tra l'altro, l'adozione della forma di società di capitali.

È in questa sede il caso di prodursi solo in un accenno sul notorio rilievo che, da un punto di vista economico, ha assunto il calcio professionistico⁶; si pensi, ad esempio, ai prezzi di mercato dei calciatori ovvero ai loro ingaggi milionari, sempre più in crescita esponenziale. Ma, più in generale, per quanto attiene alle aree dell'attività economica influenzate dal fenomeno sportivo⁷, si pensi ai diritti tv, alle pubblicità, ai settori dell'abbigliamento e del *merchandising*, e così via.

Nondimeno, a tale rilevanza economica non corrisponde un adeguato livello di tutela per tutti coloro i quali sono variamente coinvolti in questo settore, e, in particolare, per i *supporter* delle diverse squadre. Infatti, sebbene l'imposizione della forma di società di capitali fosse volta a garantire quella "specifica funzione di garanzia di serietà di amministrazione e di possibile controllo"⁸, al fine di offrire un'adeguata tutela per gli *stakeholder* che entrano in affare coi sodalizi sportivi professionistici, e, più in generale, nella prospettiva di un interesse pubblico a "garantire il regolare svolgimento dei campionati sportivi"⁹, l'obiettivo non può ad oggi ritenersi raggiunto.

Sicuramente, in materia di calcio professionistico il legislatore ha compiuto passi in avanti, ad esempio con riferimento alla giustizia

⁴ Definita dalla dottrina "una legge per il calcio": così, VOLPE PUTZOLU, *Le società sportive*, in *Tratt. s.p.a.*, diretto da Colombo e Portale, VIII, Torino, 1992, 311.

⁵ Con la quale il Consiglio Federale della FIGC dispose lo scioglimento delle associazioni sportive militanti in serie A e B, e nominò i commissari straordinari incaricati di procedere alle operazioni di trasformazione coattiva delle associazioni in società per azioni. Sia tale provvedimento sia la successiva l. 91/1981 sono stati immediatamente all'attenzione della dottrina; oltre a quella citata nelle note precedenti, v. altresì, *ex multis*, MARASÀ, *Società sportive e società di diritto speciale*, in *Riv. dir. comm.*, 1982, I, 493 ss.; DE GIORGI, *Associazione sportiva: trasformazione in società e liquidazione*, in *Giur. comm.*, 1977, II, 610 ss.; C. MACRÌ, *Problemi della nuova disciplina dello sport professionistico*, in *Riv. dir., civ.*, 1981, II, 483 ss.; FOIS, *Commento alla legge 23 marzo 1981, n. 91*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 1982, 613 ss.

⁶ Della rilevanza dell'attività sportiva in genere nessuno dubita; come affermato da autorevole dottrina, "lo stesso sorgere e svilupparsi dell'associazionismo sportivo è spesso determinato da ragioni politiche, da ideologie patriottiche o militaresche, oltre che da finalità educative e formative": così, SCIALOJA, *Responsabilità sportiva* (voce), in *Dig. Disc. priv., sez. civ.*, XVII, Torino, 1988, 410 ss.

⁷ V. AS. DI AMATO, *Prime osservazioni su nozione e statuto dell'impresa sportiva*, in AA. VV., *Fenomeno sportivo e ordinamento giuridico. Atti del 3° Convegno Nazionale 27-28-29 marzo 2008*, Napoli, 2009, 492.

⁸ VERRUCOLI, *Le società e le associazioni sportive*, cit., 145.

⁹ Cfr. l'art. 12 della l. 91/1981.

sportiva¹⁰; laddove, invece, per quanto concerne i profili organizzativi e di *governance*, la disciplina attuale si presenta piuttosto scarna e inadatta a garantire una condotta corretta e trasparente.

Risulta persino superfluo rammentare come molte delle società di calcio militanti nelle massime serie siano affette da problematiche di bilancio ovvero di gestione opaca e sovente ai limiti della legalità. E neppure recenti provvedimenti, per tutti quello in materia di *fair play* finanziario, sono riusciti a porre un freno ad amministrazioni spregiudicate, se non illecite.

Problemi, questi, che hanno, tra gli altri, l'effetto di ingenerare una disaffezione dei tifosi nei confronti della squadra supportata. Il che risulta paradossale, posto che i tifosi costituiscono la principale fonte di ricavi per una società sportiva, in una prospettiva sia diretta sia indiretta. Pertanto, una prospettiva volta a (tentare di) rendere la gestione di tali società virtuosa, o, quantomeno, trasparente e corretta, potrebbe andare nel senso di realizzare un coinvolgimento "dal basso" della categoria dei tifosi negli assetti proprietari e di governo: ciò che viene comunemente definito "azionariato popolare".

L'obiettivo che ci si propone nel *paper* è quello di valutare la fattibilità, perlomeno sotto il profilo giuridico, di una qualche forma di azionariato popolare dei tifosi, e, in tal caso, verificarne la forma organizzativa più consona.

2. Il ruolo del tifoso e la sua configurazione come "investitore senza diritti"

Il tema non è nuovo, posto che, specie negli ambienti sportivi, già da qualche anno, sulla scia di quanto avviene con successo in altri Paesi europei, si auspica un coinvolgimento dei *supporter* nella *governance* delle società di calcio professionistiche. Il dibattito ha ricevuto però nuova linfa dalla recente l. 8 agosto 2019, n. 86, che, non soltanto, modificando l'art. 10 della l. 81/1981, prevede in tali società la nomina di un organo consultivo deputato alla "tutela degli interessi specifici dei tifosi"¹¹, ma delega altresì il Governo ad "individuare forme e condizioni di azionariato e altri strumenti di partecipazione popolare per le società sportive professionistiche"¹².

¹⁰ Si v., ad esempio, il recente Codice di giustizia sportiva FIGC, su cui si rinvia, per tutti, a BLANDINI ed altri (a cura di), *Codice di giustizia sportiva F.I.G.C. Annotato con la dottrina e la giurisprudenza*, Napoli, 2017.

¹¹ L. 86/2019, art. 4, comma 1.

¹² L. 86/2019, art. 1, comma 1, lett. n).

Entrambe le disposizioni, su cui si tornerà separatamente subito *infra*, sembrano affondare le radici in un sentimento, per così dire, “romantico”, per cui il tifoso verrebbe investito, per la prima volta, di un qualche diritto di *voice* nella gestione. Vieppiù, il coinvolgimento dei tifosi, oltre ad originare un percorso culturale diverso nel calcio professionistico, si propone come utile a concorrere ad arginare sia i fenomeni di *mala gestio* imputabili ai *patron* sia le infiltrazioni criminali che sovente trovano terreno fertile proprio nelle file delle tifoserie.

La novella prende dunque le mosse dalla constatazione che il principale propulsore del fenomeno imprenditoriale sportivo è rappresentato dal *sentiment* del tifoso; con il che, quest’ultimo viene a costituire una figura di *stakeholder* addirittura primario in questo settore.

Il tifoso è infatti senza dubbio annoverabile tra i finanziatori dell’impresa sportiva: biglietti e abbonamenti per lo stadio, abbonamenti tv, *gadgets* vari, rappresentano solo alcuni esempi delle ingenti risorse che costantemente i *supporter* destinano alle società di calcio. Sicché colse nel segno chi affermò che uno dei problemi principali e peculiari dell’impresa sportiva sia quello di “conquistare il più possibile fette di *supporters* e di appassionati, perché questo incide non solo sui biglietti, sul marketing, sulle sponsorizzazioni ma soprattutto sul valore del contratto di cessione dei diritti televisivi”¹³.

A ciò si aggiunga un ulteriore – non trascurabile – dato: i tifosi rivestono una indubbia rilevanza per quanto concerne il rilascio del c.d. titolo sportivo. Quest’ultimo, che, ai sensi dell’art. 52, comma 1, NOIF, è ciò che abilita l’impresa sportiva a partecipare alle competizioni ad un dato livello riconosciuto¹⁴, costituisce “la maggiore, se non l’unica componente dell’avviamento della società... che ne è titolare” nonché la “premessa per la patrimonializzazione di ulteriori e connessi *assets*”¹⁵. Tale titolo viene concesso – e, se del caso, revocato – dalla FIGC in base a delle valutazioni che, come osservato, “vanno ben oltre le classiche *constituencies* societarie”¹⁶; in quest’ambito, l’esistenza del tifoso, o più esattamente della collettività di

¹³ MORBIDELLI, *Introduzione alla Tavola rotonda su “Caratteri dell’impresa sportiva”*, in Aa. Vv., *Fenomeno sportivo*, cit., 451.

¹⁴ Sul punto, cfr. GALLAVOTTI, *Il «titolo sportivo» delle società di calcio professionistico*, in *An. giur. econ.*, 2005, 389 ss.

¹⁵ CRISCUOLO, *Impresa sportiva e interessi rilevanti*, in Aa. Vv., *Fenomeno sportivo*, cit., 466. In senso conforme, AS. DI AMATO, *Prime osservazioni*, cit., 502.

Coerentemente con la configurazione del titolo sportivo come avviamento, esso non può essere trasferito “in maniera autonoma, astratta ed avulsa dal complesso dell’azienda calcistica”: così, Trib. Ancona, 18 agosto 2004, in *Dir. Giust.*, 2004, suppl. n. 25.

¹⁶ M. STELLA RICHTER JR., *Considerazioni sulle società sportive quotate*, in Aa. Vv., *Fenomeno sportivo*, cit., 485.

tifosi, rappresenta una delle condizioni che “giustifica l’attribuzione del titolo sportivo e pone il presupposto necessario allo svolgimento della attività (anche economica) della società”¹⁷.

Ne deriva che le organizzazioni operanti nel settore sportivo risultano, o, meglio, dovrebbero risultare, “fortemente condizionate dagli interessi degli *stakeholders*, piuttosto che da quelli degli *shareholders*”¹⁸.

Se ciò è vero, andrebbe accolta con favore la disposizione che introduce un organo consultivo volto a tutelare le istanze provenienti dai *supporter*. A ben guardare, però, il dato positivo presenta poche luci e molte ombre¹⁹; l’art. 4, comma 1 della l. 86/2019 stabilisce infatti che tale organo sia formato da un numero di componenti compreso fra tre e cinque, i quali eleggono il Presidente, e che tali membri siano “eletti ogni tre anni dagli abbonati alla società sportiva, con sistema elettronico, secondo le disposizioni di un apposito regolamento approvato dal consiglio di amministrazione della stessa società”.

Ebbene, una prima perplessità riguarda le modalità, piuttosto incerte, della nomina nonché la scelta dell’arco temporale di durata, posto che la platea degli abbonati varia notoriamente di anno in anno. Ma i maggiori dubbi concernono il funzionamento e, specialmente, la reale efficacia che tale organo avrebbe. La norma infatti si limita ad attribuire a detto organo un potere di “espressione di pareri obbligatori ma non vincolanti” e al Presidente il diritto di “assistere alle assemblee”; diritto che, in assenza di riferimenti normativi espressi, è dato ritenere comprenda la promozione dell’impugnativa *ex art. 2379 c.c.*, laddove, all’opposto, più difficilmente sarebbe ammissibile quella *ex art. 2377 c.c.*

Ciò considerato, non si può che attendere il 29 febbraio 2020, data entro la quale le società dovranno adeguare il proprio assetto nominando l’organo in parola: ma è ben prevedibile che tale strumento si riduca ad un mero specchietto per le allodole, poiché difficilmente si comprende come quest’organo possa in concreto tutelare gli interessi dei tifosi.

A diverse conclusioni si perverrebbe qualora i *supporter*, in qualità di soci, partecipassero al capitale dell’impresa sportiva (societaria). A tal riguardo, se, alla luce di quanto dianzi osservato, è plausibile concepire il tifoso come finanziatore indiretto dell’impresa sportiva professionistica, non sembra troppo ardito richiamare una nota espressione – pur coniata in

¹⁷ M. STELLA RICHTER JR., *Considerazioni*, cit., 485.

¹⁸ AS. DI AMATO, *Prime osservazioni*, cit., 503.

¹⁹ Così, ADIUTORI, *I modelli organizzativi nelle società di calcio professionistico*, Relazione al Convegno di studi su “Fisco e calcio professionistico”, Università La Sapienza, Roma, 11 dicembre 2019.

un differente ambito - e configurare il tifoso stesso come "investitore senza diritti"²⁰; diritti che, evidentemente, sarebbero riconosciuti e legittimati dalla qualità di socio. È dunque in questo senso che il Governo potrebbe esercitare la succitata delega; attraverso cioè un'operazione riorganizzativa degli assetti proprietari delle società di calcio professionistiche.

In quest'ambito, può essere utile ricordare quanto affermato qualche anno fa dall'allora Presidente UEFA, Michel Platini, secondo cui era apprezzabile "l'idea che i tifosi investano nel proprio *club* perché in un certo senso ne difendono l'identità... L'unica identità rimasta è rappresentata dai tifosi"²¹. Non a caso, come fra breve si dirà, in alcuni Paesi europei i tifosi hanno la possibilità di acquisire partecipazioni - più o meno, a seconda del caso specifico - rilevanti al capitale dell'impresa calcistica, e, di qui, incidere sulle scelte gestionali attraverso l'esercizio del rispettivo voto.

3. *La posizione dei tifosi-soci (di minoranza) nelle società di calcio quotate*

La forte concentrazione proprietaria che connota le società di calcio italiane rende difficile l'affermazione di modelli proprietari e di *governance* che coinvolgano le diverse categorie di *stakeholder*, tra i quali i tifosi. È banale rammentare come praticamente tutte le squadre militanti in Serie A siano riconducibili ad un unico soggetto economico, o, al più, ad una famiglia.

Orbene, tralasciando ipotesi patologiche quali una crisi ovvero altra vicenda singolare, è difficile immaginare che un imprenditore rinunci al dominio esclusivo in favore di soggetti estranei al nucleo familiare o comunque alla compagine sociale attuale.

Giova ora precisare che ciò che si auspica è un ingresso dei tifosi nella compagine sociale delle società sportive non fine a se stesso, bensì nella prospettiva di una forma di *Mitbestimmung*, ossia di cogestione tra soci originari e neo-soci tifosi, sinora del tutto assente nella realtà calcistica italiana. La promozione dell'azionariato popolare consentirebbe infatti, come si legge anche in una proposta di legge - n. 4153 - presentata alla Camera il 18 novembre 2016, un "coinvolgimento diretto dei tifosi e della comunità nella gestione della società" e, soprattutto, "consentirebbe... ai soci di svolgere un ruolo nella vigilanza e nel controllo dei bilanci per una sana e corretta conduzione della stessa società".

²⁰ STANGHELLINI, *Le crisi di impresa fra diritto ed economia. Le procedure di insolvenza*, Bologna, 2007, 40 ss. e 63.

²¹ Così, in un'intervista rilasciata nel maggio 2010 al quotidiano inglese *The Guardian*.

Nell'esperienza italiana vi sono stati taluni – non fortunati – precedenti di azionariato popolare; tra i principali si segnala quello del *MyRoma*. Quest'ultimo costituisce uno tra i primi modelli associativi di azionariato popolare italiano; esso è costituito nella forma di *supporter trust*, sulla base del modello inglese, e, come si legge nell'art. 1 del suo Statuto, è un "ente di diritto privato senza scopo di lucro". Nato secondo i dettami dell'azionariato popolare europeo, si contraddistingue per democraticità e ampia apertura alla partecipazione popolare: vige infatti il principio una testa, un voto, non vi sono limiti all'ingresso di natura soggettiva ed è prevista una modesta quota di adesione²².

Benché esso sia nato con lo scopo di creare una realtà democratica che possa rappresentare i *supporter* all'interno del *club*, il risultato è invero lontano dall'obiettivo prefigurato e, soprattutto, dalle esperienze europee. Si è infatti trattato, nel caso *MyRoma*, come in altri²³, di fenomeni di dimensioni infime, giacché i tifosi associati non hanno avuto un concreto incentivo ad investire risorse nell'organizzazione imprenditoriale né hanno ricevuto un tangibile diritto di *voice* nella gestione della società sportiva partecipata.

I motivi dell'insuccesso sono da ricercare, da un lato, nella circostanza che in Italia la cultura del tifoso non è ad oggi adeguatamente riconosciuta come un fenomeno sociale²⁴, e, dall'altro, nella mancanza di una classe di imprenditoria sportiva, fattivamente interessata all'investimento in tali imprese. A ciò si aggiunga poi che l'investimento nelle società di calcio gode di scarso *appeal*: da un punto di vista patrimoniale, è arcinoto quanto sia estremamente raro che una società di calcio di serie A possa produrre utili.

Ma, soprattutto, il vero ostacolo all'azionariato popolare è rappresentato dalla struttura – chiusa – delle organizzazioni calcistiche italiane, nei sensi dianzi rammentati; ciò che, anche nel più virtuoso modello di azionariato popolare, non renderebbe possibile il coinvolgimento attivo dei tifosi negli assetti di *governance*. Sicché è dato ritenere che un mutamento di scenario sia possibile *de iure condendo*, previa emanazione di un provvedimento prefigurante l'apertura al mercato delle società calcistiche. Beninteso, laddove tale apertura sia concretamente richiesta, ossia laddove vi siano tifosi fattivamente interessati ad acquisire lo *status socii*; su questo punto si tornerà nel prosieguo.

²² Cfr. DE MARTINI, *Partecipazione attiva dei supporters nelle società sportive: una nuova realtà*, in *Riv. dir. econ. sport*, 2013, 2, 114 ss.

²³ Quali, ad esempio, le associazioni di tifosi *ToroMio* e *Piccoli azionisti Milan*.

²⁴ DE MARTINI, *Partecipazione attiva*, cit., 111.

Al di là dei fenomeni singolari ora richiamati, *de iure condito* il tifoso può attualmente acquistare o sottoscrivere quote di partecipazioni al capitale; beninteso, giammai sufficienti ad esercitare una qualche influenza sul governo societario. Il punto è proprio questo e merita di essere chiarito.

La partecipazione dei tifosi al capitale della società sportiva, di per sé considerata, non è esclusa, anzi può avvenire almeno attraverso due modalità: la prima, soltanto ipotetica, tramite l'acquisto delle azioni - o quote - tra tifosi e *patron* ovvero la sottoscrizione delle stesse nell'ambito di un aumento di capitale con esclusione del diritto di opzione; la seconda, laddove si tratti di una società di calcio quotata, tramite una acquisizione di azioni nel mercato borsistico.

A ben guardare, però, l'acquisto sul mercato dei capitali dello *status socii* non attribuisce al tifoso quel diritto di *voice* nella gestione dell'impresa sportiva che si prefigge un'organizzazione fondata sull'azionariato popolare. La quotazione di una società sportiva²⁵, rispondeva ad una finalità differente, ossia quella di incrementare e facilitare, attraverso il reperimento di risorse sul mercato, l'investimento nel capitale di rischio di tali società.

Invero, nonostante un forte entusiasmo iniziale, l'operazione in parola non ha prodotto i risultati sperati²⁶; il che è senza dubbio imputabile alle "anomalie tipiche"²⁷ di queste società. Difatti, circostanze²⁸ come la mancanza di una gestione sociale improntata all'efficienza dell'attività e dei suoi risultati, la forte volatilità dei ricavi a fronte della rigidità dei costi, la difficoltà di valutazioni economico-patrimoniali attendibili²⁹ - specie dei principali *assets*, ossia i calciatori, il cui valore è notoriamente altalenante e condizionato dal loro rendimento - hanno scoraggiato e disincentivato l'investimento dei tifosi. Di qui, l'insuccesso della quotazione di tali società.

²⁵ Quotazione che divenne possibile a partire dal 1996, allorché il d.l. 485/1996 conv. in l. 586/1996 abrogò il precedente - e tanto discusso - divieto assoluto di distribuzione degli utili; sul punto, cfr. MARASÀ, *Società sportive*, cit., 505 ss.; CIRENEL, *Società sportive*, cit., 389 ss.; C. MACRÌ, *Problemi della nuova disciplina*, 492 ss.; VOLPE PUTZOLU, *Le società sportive*, cit., 303 ss.

²⁶ DEMURO, *Le società calcistiche*, in AA. VV., *Fenomeno sportivo*, cit., 513; MODICA e CASTELLI, *Calcio italiano e borsa: una relazione destinata all'insuccesso o esistono possibilità di ripresa?*, in *Rass. dir. econ. sport*, 2008, 135.

²⁷ REGOLI, *Società sportive e quotazione*, in *RDS*, 2008, 339.

²⁸ Ben poste in evidenza da REGOLI, *Società sportive*, cit., 338 ss.

²⁹ Problematiche, queste, a cui se ne aggiungono altre - irrilevanti ai fini che qui rilevano - come la difficoltà per una società sportiva di adempiere i gravosi obblighi di *compliance* previsti per le società quotate; su questo punto, v. REGOLI, *Società sportive*, cit., 342.

Le brevi considerazioni rassegnate dimostrano che la quotazione non soltanto è una strada poco praticabile per le imprese sportive ma che, soprattutto, si pone ben lontano dal coinvolgimento dei tifosi negli assetti proprietari e di *governance* che qui si profila. Come infatti ben rilevato da attenta dottrina³⁰, nei precedenti italiani di società calcistiche quotate (per tutte, la *Juventus*) l'assetto proprietario non si discosta affatto da quello caratterizzante una società chiusa: la quota di controllo rimane saldamente nelle mani di un solo soggetto imprenditoriale e nessun diritto partecipativo è in fatto riconosciuto ai *supporter*-soci di minoranza.

E' quindi agevole rilevare come, alla resa dei conti, la quotazione si sia rivelata solo "il mezzo per agevolare contribuzioni (a fondo sostanzialmente perduto) alle società da parte dei tifosi"³¹, con una conseguente "estrazione di benefici privati da parte dei soci di controllo"³²: in definitiva, un risultato che si pone all'opposto di quanto auspicato da un modello basato sull'azionariato popolare dei tifosi.

4. Modelli organizzativi non societari: le associazioni di calcio "professionistiche".

Occorre dunque individuare un differente modello organizzativo, o, comunque, un differente approccio.

Potrebbe intanto ritrovarsi qualche spunto nelle organizzazioni di calcio non professionistiche che sovente impiegano la forma giuridica della cooperativa ovvero dell'associazione non riconosciuta.

Si è talora ipotizzato che l'azionariato popolare possa rinvenire il modello più consono in quello della società cooperativa³³. Tratti distintivi come la variabilità del capitale, il voto capitario e il c.d. principio della porta aperta ben si attaglierebbero ad una società di calcio aperta ai *supporter*. Sennonché, un primo ostacolo è di natura normativa: il dato positivo dell'art. 10 della l.91/1981, allo stato attuale, porta fortemente a dubitare della liceità di una società cooperativa con atleti professionisti. Certo, ragionando *de iure condendo*, se è vero che il vincolo di forma è finalizzato propriamente all'applicazione delle rigorose disposizioni in tema di

³⁰ REGOLI, *Società sportive e quotazione*, cit., 344; M. STELLA RICHTER JR., *Considerazioni*, cit., 481; DEMURO, *Le società calcistiche*, cit., 513.

³¹ M. STELLA RICHTER JR., *Considerazioni*, cit., 488.

³² M. STELLA RICHTER JR., *Considerazioni*, cit., 488.

³³ FAVELLA, *Il modello societario partecipativo del Barcellona Fc è esportabile in Italia?*, in *Riv. dir. econ. sport*, 2010, 3, 168; LAI, *Dal fair play finanziario all'azionariato popolare: criticità nella dimensione istituzionale del calcio professionistico*, *ivi*, 2012, 1, 124.

costituzione e salvaguardia del patrimonio sociale³⁴, si potrebbe immaginare l'ammissibilità di una cooperativa di calcio professionistica per azioni. Non si comprende infatti perché una società di calcio professionistica possa costituirsi in forma di s.r.l., subordinatamente alla nomina dell'organo di controllo interno³⁵, e non, invece, in forma di cooperativa per azioni, atteso che a quest'ultima si applicano *ex art. 2519 c.c.*, in quanto compatibili, tutte le disposizioni sulla s.p.a. Neppure lo scopo mutualistico costituirebbe un impedimento, essendo oggi unanimemente riconosciuto che nelle cooperative il lucro, anche soggettivo, non è escluso ma solo limitato.

Tanto premesso, ad avviso di chi scrive, il principale ostacolo all'impiego della forma cooperativa è di natura non tanto normativa quanto pratica. Difatti, in virtù di elementi quali il voto per teste e il tetto massimo alla partecipazione al capitale di ciascun socio, la cooperativa sconta il problema della mancanza di quel "necessario incentivo alla capitalizzazione della società, incentivo che non può mancare"³⁶ in una società sportiva, che notoriamente abbisogna di continue risorse per far fronte alle ingenti spese. Vieppiù, il voto capitario produrrebbe l'effetto di "impoverire la società"³⁷, atteso che esso non incoraggerebbe gli investitori a sottoscrivere gli aumenti di capitale, e, in definitiva, si porrebbe in contraddizione con l'esigenza di cui all'art. 12, comma 1, l. 91/1981, di garantire un adeguato equilibrio finanziario.

Si potrebbe allora prendere in considerazione il modello associativo, atteso che "l'associazionismo sportivo, quale fenomeno sociale spontaneo, si esprime originariamente nella forma giuridica dell'associazione non riconosciuta"³⁸; il che però varrebbe ad escludere *in limine* ogni velleità lucrativa degli associati. Benvero, un assetto proprietario che sia fondato su una logica democratica e che possa contemperare (anche) gli interessi dei tifosi, sembrerebbe, a primo impatto, trovare il suo terreno di elezione nell'associazione. Come è arcinoto, quello di democraticità costituisce un

³⁴ MARASÀ, *Le società senza scopo di lucro*, Milano, 2000, 254.

³⁵ Giova rammentare che, in deroga al diritto comune, l'art. 13 della l. 91/1981 prevedeva altresì che le società professionistiche costituite in forma di s.r.l. fossero soggette alla denuncia al tribunale *ex art. 2409 c.c.* Norma divenuta oggi superflua, in virtù della reintroduzione del controllo giudiziario in tutte le s.r.l., per effetto dell'emanazione del nuovo Codice della crisi e dell'insolvenza.

³⁶ VOLPE PUTZOLU, *Le società sportive*, cit., 327.

³⁷ VOLPE PUTZOLU, *Le società sportive*, cit., 327.

³⁸ VERRUCOLI, *Le società e le associazioni sportive*, cit., 137.

principio costantemente affermato dalla migliore dottrina che ha affrontato il tema dell'associazione³⁹, e sul quale poco o nulla si potrebbe aggiungere.

Queste brevi osservazioni trovano altresì conforto nel modello organizzativo adottato con successo da alcuni *club* calcistici della *Liga* spagnola. Qui il coinvolgimento c.d. dal basso dei tifosi rappresenta una realtà attuale e concreta e, in fatto, viene talora realizzato tramite l'impiego della forma dell'associazione non riconosciuta. Vale, per l'appunto, precisare che la Spagna è fra i pochissimi Paesi europei che, a determinate condizioni, consentono tutt'oggi il mantenimento di una forma giuridica associativa per quei *club* che possano vantare una solida struttura finanziaria.

Queste realtà sono caratterizzate da una partecipazione diretta dei *socios* alla gestione del *club* secondo la – coerente – logica associativa della regola una testa, un voto. Tutti gli associati annualmente versano una quota associativa di modesta entità e partecipano all'attività gestoria del *club*. Quanto alla *governance*, ogni membro ha, tra gli altri, il diritto di partecipare all'assemblea, approvare il bilancio, eleggere il Presidente ogni quattro anni nonché il Presidente e i membri del Comitato direttivo, ovvero del diverso organo previsto nello Statuto. Il Comitato direttivo può stabilire, tra l'altro, il numero massimo dei soci e le condizioni generali per l'ammissione. In tal modo, il socio partecipa alla vita dell'associazione ed è coinvolto attivamente nei processi strategici e decisionali⁴⁰.

A ben guardare, però, il fenomeno ora illustrato configura fattispecie eccezionale. L'ordinamento spagnolo, alla stregua di quello italiano, stabilisce infatti nell'art. 19, comma 1, *Ley del Deporte* 10/1990 che “*los Clubes, o sus equipos profesionales, que participen en competiciones deportivas oficiales de carácter profesional y ámbito estatal, adoptarán la forma de Sociedad Anónima Deportiva a que se refiere la presente Ley*”. Tale disposizione sancisce dunque per le società di calcio professionistiche l'adozione obbligatoria della forma di società di capitali, in particolare della *Sociedad Anonima*.

Questa medesima legge impose ai sodalizi sportivi professionistici che erano organizzati nella veste dell'associazione, la trasformazione in *Sociedad Anonima*; come si legge nella prima delle disposizioni transitorie della *Ley* 10/1990, “*los Clubes actualmente existentes que participen en competiciones*

³⁹ In luogo di moltissimi, GALGANO, *Delle associazioni non riconosciute e dei comitati*, in Comm. cod. civ. Scialoja-Branca, Bologna-Roma, 1976, *passim* e spec. 188 ss.

⁴⁰ Per un approfondimento delle prerogative dei *socios*, si rinvia a DE MARTINI, *Partecipazione attiva*, cit., 102 ss.; BOF, MONTANARI e BAGLIONI, *Il calcio tra contesto locale ed opportunità globali. Il caso del Barcellona FC*, MES QUE UN CLUB, in *Riv. dir. econ. sport*, 2007, 3, 27 ss.; LAI, *Dal fair play finanziario all'azionariato popolare*, cit., 121 ss.

oficiales de carácter profesional se transformarán en Sociedades Anónimas Deportivas". In altre parole, il percorso normativo seguito dall'ordinamento sportivo spagnolo in materia di organizzazioni di calcio professionistiche non è affatto dissimile da quello avvenuto in Italia nel decennio precedente.

Peculiare – e rilevante – differenza rispetto alla l. 91/1981 risiede nella settima disposizione aggiuntiva della *Ley* spagnola, che, consentendo una deroga alla norma ora richiamata, consentiva – e consente tutt'oggi – alle società che avessero bilanci in attivo negli ultimi quattro esercizi la conservazione della forma associativa; si stabilisce infatti che *“los Clubes que, a la entrada en vigor de la presente Ley, participen en competiciones oficiales de carácter profesional en la modalidad deportiva del fútbol, y que en las auditorías realizadas por encargo de la Liga de Fútbol Profesional, desde la temporada 1985-1986 hubiesen obtenido en todas ellas un saldo patrimonial neto de carácter positivo, podrán mantener su actual estructura jurídica”*⁴¹.

Orbene, tale eccezione – di cui solo i club *Real Madrid*, *Athletic Bilbao*, *Osasuna* e *Barcelona* hanno fruito e continuano a fruire – rappresenta una vera e propria agevolazione, da un punto di vista non solo organizzativo, ma soprattutto, fiscale. Merita infatti giusto un accenno la vicenda che ha riguardato i succitati quattro club spagnoli, i quali hanno beneficiato del trattamento fiscale privilegiato delle associazioni senza scopo di lucro, che ha consentito un risparmio d'imposta considerevole. Beneficio che, secondo la Commissione UE del 2016, aveva configurato aiuto di stato non giustificato ai sensi dell'art. 107, par. 3, lett. c, T.F.U.E. Decisione, questa, poi impugnata, tra gli altri, dal *Barcelona* e annullata dal Tribunale UE nel 2019⁴².

Ciò considerato, la forma organizzativa adottata dai quattro club spagnoli pare costituire una sorta di “statuto singolare”⁴³, giustificato in concreto dalla tradizione storica e culturale di tali squadre, e, di qui, difficilmente replicabile *ex novo* nella realtà italiana. D'altro canto, la forma dell'associazione, per quanto possa ritenersi un “modello sostanzialmente

⁴¹ Norma, questa, che è confermata dall'ultima parte del *Preambolo* della medesima *Ley* ove si contempla *“la posibilidad de una excepción en la transformación en Sociedades Anónimas Deportivas para aquellos clubes que estando participando ya en competiciones deportivas profesionales, hayan demostrado una buena gestión con el régimen asociativo, manteniendo un patrimonio neto positivo durante los cuatro últimos ejercicios”*.

⁴² Tribunale, 26 febbraio 2019, causa T-865/16, *Futbol Club Barcelona/Commissione ECLI:EU:T:2019:113*. In particolare, la decisione del Tribunale UE fondava sulla circostanza che la Commissione non aveva dimostrato come il regime fiscale degli enti senza scopo di lucro, complessivamente considerato, fosse stato tale da porre i club beneficiari in una situazione più vantaggiosa rispetto a quella in cui gli stessi si sarebbero trovati qualora avessero operato in forma di *Sociedad Anonima*.

⁴³ Cfr. IBBA, *Gli statuti singolari*, in *Tratt. s.p.a.*, VIII, cit., 525 ss.

neutro, adattabile indifferentemente al settore professionistico così come a quello dilettantistico”⁴⁴, si rivela scarsamente rispondente ad un fenomeno, quantomeno tendenzialmente, lucrativo come quello dell’impresa di calcio professionistica. Senza poi considerare che tale forma appare poco atta a garantire gli adeguati meccanismi di tutela per quanti entrino in affare con l’impresa stessa. Sicché, deve ritenersi – oggi più di ieri – corretto quanto affermato dalla dottrina, nel senso che la forma societaria si rivela la più congrua, “se non sul piano causale, sicuramente su quello organizzativo”⁴⁵.

5. *L’azionariato popolare nel modello tedesco: die 50+1 Regel. Prospettive italiane de iure condendo*

Più percorribile potrebbe essere la soluzione – talora prospettata in dottrina – adottata nell’ordinamento sportivo tedesco, ove si è provveduto “scorporando l’attività d’impresa ed imputandola ad un diverso soggetto giuridico, per esempio, ad una società di capitali rispetto alla quale l’associazione assume la posizione di socio di comando o, addirittura, di socio unico”⁴⁶.

In passato, tutti i *club* della *Bundesliga* erano organizzati nella forma associativa delle *eingetragener Verein (eV)*, di proprietà dei tifosi, e gestiti da membri da costoro eletti. Con la Riforma dello Statuto della Federazione di calcio tedesca (*DFB*) del 24 ottobre 1998, al fine di incrementare la competitività economica delle squadre, si consentì ai *club* interessati di integrare l’impresa sportiva in una società di capitali di nuova costituzione, che fosse però controllata dalla preesistente associazione di tifosi. Giova ora precisare che lo scorporo e l’imputazione dell’impresa nei sensi descritti costituiscono una scelta e non un obbligo; come è emerso da uno studio⁴⁷, vi sono alcuni *club* – come l’*Amburgo* o lo *Schalke 04* – che optarono per conservare l’originaria, classica, forma associativa dell’*eingetragener Verein*.

La peculiarità di quest’operazione, che potremmo definire di ingegneria societaria, consiste in ciò: che essa ha consentito ai tifosi di conservare la proprietà e i relativi diritti grazie alla regola del c.d. 50%+1. L’art. 16c, comma 2, del *DFB*⁴⁸ stabilisce infatti che l’associazione deve

⁴⁴ VERRUCOLI, *Le società e le associazioni sportive*, cit., 138.

⁴⁵ CIRENEL, *Società sportive*, cit., 394.

⁴⁶ MARASÀ, *Associazionismo sportivo e impresa*, in *Nuova giur. civ. comm.*, 1997, 41 ss.

⁴⁷ HEERMANN, *Die Ausgliederung der Lizenzspielerabteilung eines Bundesligavereins auf eine Aktiengesellschaft*, in <http://sportrecht.org/cms/upload/seminararbeiten/schoetz.pdf>, 2-3.

⁴⁸ “Ein Verein kann nur eine Lizenz für die Lizenzligen und damit die Mitgliedschaft in der DFL Deutsche Fußball Liga erwerben, wenn er rechtlich unabhängig ist, das heißt auf ihn kein Rechtsträger einen rechtlich beherrschenden oder mitbeherrschenden Einfluss ausüben kann, über

sempre detenere il cinquanta per cento delle azioni con diritto di voto più almeno un altro voto nell'assemblea dei soci della società di capitali partecipata⁴⁹. Di particolare rilevanza è il fatto che la norma faccia riferimento ai diritti di voto: sicché ad esser precluso ai terzi è non tanto l'acquisizione di partecipazioni, quanto il conseguimento di diritti di voto, pari o superiori al cinquanta per cento⁵⁰.

Questo sistema presenta l'indubbio pregio di conciliare, da un lato, l'esigenza di tutela dei terzi che possono fare affidamento su una struttura societaria, e, dall'altro, le prerogative dei tifosi associati che vedono inalterata la loro partecipazione democratica alle decisioni gestionali. Gli associati delle *eV* partecipano infatti alle assemblee e hanno il diritto di nominare - o essere nominati - membri del consiglio di gestione e del consiglio di sorveglianza della società di capitali controllata⁵¹.

Ebbene, il modello adottato in Germania potrebbe offrire un importante spunto per introdurre anche in Italia un sistema che legittimi il coinvolgimento dei *supporter* nel capitale e nella *governance*. Certo, occorre pur considerare il contesto sportivo nazionale e soprattutto la circostanza che, come si anticipava, gli assetti proprietari delle realtà calcistiche italiane si presentano affatto differenti da quelli tedeschi nel 1998. Nondimeno, ciò che potrebbe replicarsi nell'ordinamento italiano è, più che il modello *tout court* - fondato sull'associazione che controlla la società -, la prospettiva di fondo tedesca; la quale, come osservato, impone e legittima un coinvolgimento attivo dei tifosi nel governo dell'impresa calcistica.

Intanto, se è vero che la regola del 50%+1, letta *a contrario*, fissa un tetto massimo alle partecipazioni con diritto di voto detenibili da soggetti diversi dall'associazione dei tifosi, se ne desume che ad un modello simile si potrebbe pervenire anche senza ricorrere alla costituzione di artificiose

eine eigene Fußballabteilung verfügt und sportlich für die Teilnahme an einer Lizenzliga qualifiziert ist".

⁴⁹ HEERMANN, *Die Ausgliederung der Lizenzspielerabteilung*, cit., 3; ID., *Die 50 + 1 Klausel Aktueller Änderungsbedarf hinsichtlich der sog. 50+1-Klausel; prozessrechtliche Möglichkeiten eines Clubs, gegen die Klausel vorzugehen; „Umgehungsmöglichkeiten“ zu 50+1*, in http://sportrecht.org/cms/upload/seminararbeiten/WVS1314/Eginger_50_1-Klausel_Seminararbeit.pdf, 1 ss.; HALLWEGER, *Die Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA) und der deutsche Profifußball*, in <https://www.lutzabel.com/download/Dr-Matthias-Hallweiger-Die-Kommanditgesellschaft-auf-Aktien-KGaA-und-der-deutsche-Profifussball-.pdf>, 15-16.

⁵⁰ HEERMANN, *Die Ausgliederung der Lizenzspielerabteilung*, cit., 3 ss.

⁵¹ Invero, il DFB consente una deroga alla regola del 50%+1 per quei *club* - come il *Wolfsburg* e il *Bayer Leverkusen* - che al 1° gennaio 1999 avessero dimostrato di aver avuto una proprietà fissa da più di venti anni. L'art. 16c, comma 2, seconda parte, del DFB stabilisce infatti che "Ausnahmen vom Erfordernis der rechtlichen Unabhängigkeit können nur bewilligt werden, wenn der betreffende Rechtsträger seit mehr als 20 Jahren den Fußballsport des Vereins ununterbrochen und erheblich gefördert hat".

associazioni “controllanti”, e mantenendo così inalterata la veste societaria – capitalistica – attuale.

Una soluzione potrebbe essere quella di introdurre dei limiti all’assunzione di partecipazioni rilevanti in una società calcistica. Il che potrebbe concretarsi nello stabilire, come pure si legge nella proposta di legge n. 4153 del 2016, un “limite di concentrazione del capitale nelle mani di un solo investitore in una quota che non può superare” una data percentuale. Ancora, si potrebbe ritrovare uno spunto, seppur di diversa portata, nella disciplina sulle partecipazioni rilevanti nelle società bancarie e assicurative; nelle quali, come è noto, ai sensi degli artt. 19 t.u.b. e 68 cod. ass., l’acquisizione di azioni con diritti di voto in misura superiore ad una determinata soglia è soggetta alla preventiva autorizzazione, rispettivamente, della Banca d’Italia e dell’IVASS. Similmente, si potrebbe subordinare il possesso di pacchetti azionari rilevanti al *placet* del Covisoc ovvero di altro organo della FIGC.

Naturalmente, al di là delle possibili individuazioni in tal senso, ciò che si vuole porre in evidenza è che la concretizzazione di un progetto di azionariato popolare necessita di una norma cogente che stabilisca una misura della quota di capitale riservata agli investitori *supporter* che non siano, neppur indirettamente, collegati al *patron*. La soluzione ora prefigurata evidentemente indirizzerebbe le società calcistiche verso quell’azionariato diffuso che connota le società “aperte”; di tal che, si potrebbe, forse, persino riservare a tali investitori – al di là dei vincoli in favore delle minoranze già previsti in ambito t.u.f.⁵² – la nomina di un membro del consiglio di amministrazione e/o del collegio sindacale, sulla falsariga di quanto previsto nelle società quotate.

Il punto rilevante è, ancora, quello organizzativo in prospettiva di *governance* dell’impresa – anche nell’adeguamento degli assetti societari attuali –, per cui può qui essere utile rammentare che “l’organizzazione è creata per l’attività e serve all’attività... (e che) una volta creata, ha esistenza oggettiva fuori del soggetto e può servire successivamente all’attività di

⁵² Sul punto la dottrina è sconfinata. In luogo di molti altri, cfr. BLANDINI, *Società quotate e società diffuse*, in *Tratt. dir. civ. not.*, diretto da P. Perlingieri, Napoli, 2005, *passim*; MONTALENTI, *Tutela delle minoranze, interesse sociale e sistemi di controllo*, in *RDS*, 2015, I, 507 ss.; M. CAMPOBASSO, *La tutela delle minoranze nelle società quotate: dall’eterotutela alla società per azioni “orizzontale”*, in *Banca borsa, tit. cred.*, 2015, I, 139 ss. E v. altresì le opere collettanee di CIOCCA e MARASÀ (a cura di), *I diritti degli azionisti nelle società quotate*, Torino, 2015, *passim*; MAUGERI (a cura di), *Governo delle società quotate e attivismo degli investitori istituzionali*, Milano, 2015, *passim*.

soggetti diversi”⁵³. Nel caso specifico, i *patron* verrebbero coartati a cedere sul mercato parte delle proprie azioni o quote.

È indubitabile che una norma simile introdurrebbe un rilevante elemento di specialità; il che non pare costituire un ostacolo né, a ben guardare, una novità nel panorama delle società di calcio professionistiche.

Difatti, benché con l’abolizione del divieto di distribuzione di utili, in dottrina si sia parlato di “passaggio dal diritto speciale al diritto comune”⁵⁴, le società sportive conservano indubbi tratti peculiari speciali; tra i quali, degni di nota sono la preventiva affiliazione alla FIGC⁵⁵, l’imposizione della forma di società di capitali, un rafforzamento dei controlli ed un coinvolgimento in questi della FIGC, limiti all’autonomia privata quali l’obbligo di destinazione di una quota non inferiore al dieci per cento a favore delle scuole giovanili di addestramento e formazione tecnico-sportiva. Questi aspetti, singolari, e che derivano, più in generale, dall’assoggettamento delle società sportive all’ordinamento sportivo oltre che a quello statale⁵⁶, consentono di ascrivere i sodalizi sportivi al perimetro delle società di diritto speciale⁵⁷. Se poi si considera che la specialità “può riguardare il momento soggettivo”⁵⁸, ossia il possesso da parte dei soci di specifici requisiti “personali” – come ad esempio la qualità di tifoso –, non potrebbe stupire la previsione *de iure condendo* di una quota di capitale riservata ai *supporter* o, comunque, a soggetti diversi dal *patron*.

⁵³ OPPO, *L'impresa come fattispecie*, in OPPO, *Diritto dell'impresa, Scritti giuridici*, I, Padova, 1992, 237 ss.

⁵⁴ REGOLI, *Società sportive*, cit., 339.

⁵⁵ La quale, secondo VERRUCOLI, *Le società e le associazioni sportive*, cit., 151, configura “vera e propria condizione” richiesta dalle leggi speciali “in relazione al suo particolare oggetto” ex art. 2329, comma 1, n. 3 c.c.

⁵⁶ Su quest’ultimo punto, senza pretesa di esaustività, cfr. CESARINI SFORZA, *La teoria degli ordinamenti giuridici e il diritto sportivo*, in *Foro it.*, 1933, c. 1381 ss.; GIANNINI, *Prime osservazioni sugli ordinamenti giuridici sportivi*, in *Riv. dir. sport.*, 1949, 10 ss. In argomento, è però di particolare rilievo la tesi notoriamente e autorevolmente sostenuta, nel senso di ritenere che “l’ordinamento, per quanto complesso sia... non può che essere uno, anche se risultante da una pluralità di fonti e componenti”: P. PERLINGIERI, *Complessità e unitarietà dell’ordinamento giuridico vigente*, in *Riv. dir. civ.*, 2005, I, 196; ID., *Il diritto civile nella legalità costituzionale secondo il sistema italo-comunitario delle fonti*, Napoli, 2006, 188 ss.

⁵⁷ Cfr. MARASÀ, *Società sportive*, cit., 514 ss.; VOLPE PUTZOLU, *Le società sportive*, cit., 320; DEMURO, *La disciplina “speciale” delle società di calcio professionistico*, in *RDS*, 2008, 350; ID., *Le società calcistiche*, cit., 508; FIMMANÒ, *La crisi d’identità delle società sportive in bilico tra diritto comune e diritto speciale*, in DI GIANDOMENICO (a cura di), *Le federazioni sportive nazionali tra sport e mercato. Annali*, Napoli, 2006, 83 ss.

⁵⁸ MARASÀ, *Società sportive*, cit., 497 ss., il quale però rinviene la specialità delle società sportive nell’oggetto sociale, atteso che si tratta di società “di cui chiunque può essere azionista ma che devono svolgere una determinata attività economica”.

6. Considerazioni conclusive sulla riorganizzazione dell'impresa calcistica

La realizzabilità di un simile intervento riorganizzativo postula, con tutta evidenza, una fattibilità concreta, oltre che giuridica, nel senso che il buon esito di un azionariato popolare richiede l'esistenza di un bacino d'utenza di tifosi, una diffusione della prospettiva alla base dell'azionariato stesso, le necessarie agevolazioni che possano meglio veicolare una siffatta iniziativa, e, naturalmente, la volontà da parte dei tifosi di partecipare all'iniziativa stessa⁵⁹, da incentivare con *benefit* connessi alla qualità di socio, quali ad esempio sconti su abbonamenti o *gadget* in omaggio, che possano rendere più appetibile la partecipazione al capitale. Tale ultimo aspetto tuttavia non si ipotizza possa esaurire il problema dell'attrattività che deriva dalla notoria mancanza di redditività delle società di calcio professionistiche⁶⁰.

Difatti, salvo rari casi virtuosi, in concreto queste società non generano utili, bensì perdite: circostanza che ha consentito di affermare che "le azioni di s.p.a. calcistiche rappresentano una forma di impiego del capitale, se non del tutto inidonea, quantomeno non destinata a soddisfare interessi patrimoniali"⁶¹. Di qui la necessità di individuare nuove e diverse fonti di reddito che possano stimolare l'investimento in una società sportiva, cosicché chi, in qualità di socio, finanzia un'impresa calcistica, possa mirare al conseguimento di un beneficio di natura economica.

Così, sovente nel contesto sportivo si prospetta la realizzazione di stadi cc.dd. multi-funzionali, con alberghi, musei, palestre, ristoranti, etc., che possano essere utilizzati quotidianamente e generare presumibilmente dei profitti⁶². Il compimento di tali attività, che si rivelano indiscutibilmente più redditizie, renderebbe infatti senza dubbio più attrattivo l'investimento.

Ma non è tutto. Ciò schiuderebbe altresì nuovi orizzonti alle società sportive, poiché non solo i "piccoli" tifosi, ma anche i "grandi" *supporter* -

⁵⁹ DE MARTINI, *Partecipazione attiva*, cit., 113.

⁶⁰ Ferma restando la loro lucratività, a differenza di quelle non professionistiche, le quali, salvo la breve parentesi normativa del primo semestre del 2019, non possono perseguire scopo di lucro. Sul punto, v. OCCORSIO, *Un mito da sfatare: dilettantismo sportivo e assenza dello scopo di lucro*, in *Corr. giur.*, 2019, 817 ss.

⁶¹ MARASÀ, *Società sportive*, cit., 501, il quale, opportunamente, attribuisce alle società sportive professionistiche una funzione di "importante veicolo pubblicitario e quindi una possibile fonte di lucri indiretti"; questi ultimi, come evidenziava altra autorevole dottrina - GALGANO, *Diritto privato*, Padova, 1981, 79 -, consistono prettamente in quella "carica sportiva" che attribuisce ai presidenti di club "pubblicità o occasione di affari lucrosi" per le proprie diverse imprese.

⁶² Cfr. DEMURO, *La disciplina "speciale"*, cit., 354 ss.; BARBIERI, *Il settore del calcio professionistico: spunti per un'analisi*, in *An. giur. econ.*, 2005, 289 ss.

ad esempio, imprenditori – e, forse, per la prima volta persino gli investitori istituzionali, potrebbero mostrare un qualche interesse per le società calcistiche. Nondimeno, al di là delle difficoltà inerenti l'ottenimento delle necessarie autorizzazioni in materia urbanistica, ambientale e commerciale, la dottrina contesta la riconducibilità di tali attività nell'alveo di quelle "connesse o strumentali"⁶³ a quella sportiva, ossia le sole, ai sensi dell'art. 10, comma 2, l. 91/1981, compatibili con l'esclusività dell'oggetto sociale di una società sportiva⁶⁴. A questo proposito, ci si potrebbe domandare se tale esclusività, per cui sono precluse iniziative imprenditoriali autonome e distinte dall'attività calcistica, sia ancora attuale o se, all'opposto, costituisca un mero relitto dell'originaria non lucratività dei sodalizi sportivi.

Invero, allo stato attuale, sembrerebbe più agevole la realizzazione di stadi di proprietà sull'esempio dello *Juventus Stadium*: ossia non propriamente polifunzionali, ma che consentano alle società sportive di disporre sia direttamente degli introiti dello stadio sia di un patrimonio "materiale"⁶⁵. A ben vedere, l'ostacolo è di natura più economica che normativa⁶⁶; esso risiede nella indisponibilità finanziaria dei *club* e, al contempo, nella mancanza di una "classe di imprenditori specialisti nell'attività di impresa sportiva"⁶⁷, che in un contesto di azionariato popolare si rivela essenziale. D'altro canto, occorre un mutamento della prospettiva con cui il tifoso concepisce l'investimento nell'impresa calcistica. Sinora i *supporter* che hanno investito in dette società si sono interessati più delle sorti dell'attività sportiva che dell'andamento della gestione⁶⁸; è agevole desumere che, fin quando la "fede calcistica" costituisca l'unica ragione dell'investimento, le risorse investite non

⁶³ DEMURO, *La disciplina "speciale"*, cit., 353 ss.; ID., *Le società calcistiche*, cit., 510.

Un precedente in tal senso nella giurisprudenza di merito è costituito da Trib. Trieste, 3 marzo 2006, con nota di VIGO, *L'art. 2409 c.c. dopo la riforma societaria: la denuncia del collegio sindacale e l'attribuzione dei poteri all'assemblea*, in *Giur. comm.*, 2007, II, 1123; il tribunale ritenne non pertinente all'oggetto sociale della società Triestina Calcio l'acquisizione di un immobile adibito a ristorante.

⁶⁴ Sul rapporto tra oggetto sociale e attività connesse, v. BIANCA, *Oggetto sociale ed esercizio dell'impresa nelle società di capitali*, Milano, 2008, *passim* e spec. 101 ss.; G. FERRI JR. e M. STELLA RICHTER JR., *L'oggetto sociale statutario*, in *Giust. civ.*, 2002, I, 485 ss.; DI CATALDO, *Gli statuti speciali delle società azionarie*, in *Giur. comm.*, 1991, I, 468 ss.

⁶⁵ Cfr. REGOLI, *Società sportive*, cit., 346.

⁶⁶ LAI, *Dal fair play finanziario all'azionariato popolare*, cit., 119, il quale evidenzia come la *Juventus*, pur in assenza di un riferimento normativo, sia riuscita a realizzare il succitato impianto di proprietà.

⁶⁷ REGOLI, *Società sportive*, cit., 339.

⁶⁸ REGOLI, *Società sportive*, cit., 340; DEMURO, *Le società calcistiche*, cit., 514. E sul punto, v. anche SPARANO, *Le crisi delle società sportive di calcio (nella prospettiva del campionato 2002/2003)*, in *Dir. fall.*, 2003, I, 898 ss.

potranno che essere esigue: non di certo tali da determinare una posizione rilevante nell'ambito della società.

Di tal che, l'opportunità – oltre che di una “quota riservata” di capitale nei sensi dianzi illustrati – anche di una prospettiva agevolativa, che consentirebbe di meglio diffondere la necessaria cultura imprenditoriale nei confronti dei *supporter*-potenziali soci, tale per cui questi ultimi scelgano di sostenere finanziariamente un'impresa sportiva con la consapevolezza nonché con la medesima ambizione che manifesterebbero nell'investire in un'impresa industriale o bancaria.

A tal fine, ci si potrebbe persino spingere a prefigurare specifici incentivi fiscali – anche limitati nel tempo e negli importi – per i *supporter* che acquisiscano partecipazioni in società calcistiche. D'altronde, come spesso avviene, le ragioni e i benefici di natura fiscale costituiscono il vero fattore propulsivo delle iniziative imprenditoriali. Ebbene, una siffatta misura, laddove attuata nei limiti di compatibilità con la disciplina in materia di aiuti di stato già definita in sede comunitaria⁶⁹, potrebbe ritenersi giustificata non solo dalla conclamata scarsa redditività del settore, ma, propriamente, da un'esigenza *ex art. 107*, comma 3, lett. c, T.F.U.E., di sviluppo o, comunque, di rinnovamento dell'attività d'impresa calcistica.

Intanto, se è vero che “le opzioni del legislatore non esauriscono le opzioni del giurista”⁷⁰ e che, come osservato da altra attenta dottrina, il giurista può – e deve – atteggiarsi come “costruttore di regole, in coerenza con i valori che ispirano il sistema e con gli interessi che l'ordinamento considera meritevoli di tutela”⁷¹, non resta che auspicare un puntuale e deciso intervento legislativo.

In conclusione, una ri-“organizzazione della titolarità dell'impresa”⁷², nel senso di una apertura della compagine sociale al mercato – dei tifosi specialmente, ma non solo –, in uno al ripensamento dell'impresa calcistica in una prospettiva non solo prettamente sportiva bensì imprenditoriale, potrebbero costituire le tappe iniziali di un percorso virtuoso, volto anche a meglio assicurare la (gestione della) società di calcio professionistica in una prospettiva di legalità.

⁶⁹ Su cui v., per tutti, LIBERTINI, *Diritto della concorrenza dell'Unione europea*, Milano, 2014, 569 ss.

⁷⁰ OPPO, *Le grandi opzioni della riforma e la società per azioni*, in OPPO, *Vario diritto. Scritti giuridici*, VII, Padova, 2005, 301.

⁷¹ G. SCOGNAMIGLIO, *Tutela del socio e ragioni dell'impresa nel pensiero di Giorgio Oppò*, in *Banca, borsa, tit. cred.*, 2012, I, 25.

⁷² Nel senso che ne dà OPPO, *Principi*, Torino, 2001, 55, che la distingue dall'“organizzazione dell'impresa”.