

LA MIA CORONA PER UNO STADIO

di Franco D'Alfonso

La trasformazione del gioco del calcio dal mecenatismo al business in stile americano è un sogno ricorrente che non si è mai trasformato in Italia ed in Europa in realtà: i “ricchi scemi” stile Moratti e Achille Lauro in Italia o Santiago Bernabeu in Spagna non buttavano i soldi nelle squadre di calcio, come pensava il fondatore del Coni e dello sport italiano nel dopoguerra Giulio Onesti, ma utilizzavano la popolarità acquisita nel calcio ai fini della scalata al potere economico e sociale; Silvio Berlusconi, principale autore del primo salto nel business del pianeta calcio con i diritti televisivi, alzò di tre ordini di grandezza le cifre del conti del calcio, mantenendo però in un altro settore, quello della televisione, il conto economico attivo e soprattutto portando anche l’investimento nel calcio a supporto di una scalata politica; il modello spagnolo e tedesco degli “azionariati popolari” di Real Madrid, Barcellona e Bayern Monaco ha trovato nell’edilizia urbana (famosa la trasformazione del centro di allenamento del Real Madrid in terreno edificabile, che segnò il decollo delle aziende del presidente Florentino Perez e l’arrivo dei “Galacticos” a costi che nemmeno Berlusconi poteva permettersi più) e nel mondo della finanza e assicurazioni l’entrata collaterale per giustificare il “panem et circenses” continentale; l’ulteriore salto di ordine di grandezza negli investimenti del calcio, quello che ha messo fine alla generazione dei presidenti-padroni, è stata determinata dall’ingresso della geopolitica, vale a dire dell’idea degli oligarchi russi come Abramovic e degli sceicchi arabi del petrolio di conquistarsi spazi e favori nel mondo occidentale europeo attraverso l’ingresso nei club storici decaduti o mai decollati come Chelsea, Paris Saint Germain, Manchester City.

Il parallelo intervento di business man e compagnie americane che hanno pensato ad approfittare del grande giro di denaro che si andava determinando, tutto centrato su marchi storici inglesi come il Manchester United o piazze potenzialmente di grande appeal mediatico come Roma, ha creato l’illusione che il calcio fosse diventato business come i tre grandi sport americani gestiti da Nba, Nfl e Mlb, dove il fattore sportivo ed agonistico è uno solo degli elementi in gioco, le franchigie cambiano città e mercato di riferimento come gli americani cambiano casa nel corso della loro vita, spostando il tutto su un mercato globale e guardando alla Cina ed all’Asia come opportunità di crescita.

Questo mix è alla base del modello della Premier League inglese, che genera la maggior parte degli introiti da mercati fuori dall'Inghilterra con i quali ha integrato e parzialmente sostituito il denaro dei russi (ma non quello degli sceicchi del City, che restano i principali finanziatori mondiali del pianeta calcio), favorito ovviamente dalla cultura anglosassone dominante su tutti i mercati e non solo quello del calcio.

Lungi dal prevedere i rischi intrinseci di questo modello, evidenziati dal Covid e dalla caduta verticale degli introiti dal mercato, in Italia si è cercato di afferrarne alcuni elementi (i ricavi dal marketing e dallo stadio) mixandoli con tradizionalissimi adattamenti italiani (il business collaterale edilizio, la richiesta al pubblico di finanziare con concessioni i “circenses” offerti...) ma senza un reale pensiero strategico, così come in passato recente l'occasione del fiume di denaro proveniente dalle televisioni è andato a finanziare lo star system e soprattutto il sottobosco collegato.

L'analisi storica dei bilanci delle società italiane di calcio dimostra come negli anni si sia incrementato soltanto il giro d'affari, mentre i conti economici hanno continuato a registrare risultati negativi o pari a zero.

Come ricorda Marco Vitale nella postfazione al libro di Mario Nicolliello “L'azienda calcio in Italia alla ricerca dell'economicità”, *“la salute del calcio italiano nell'aprile 2021 non è tanto diversa da quella che era nell'aprile 2001. Eppure, in questi venti anni sono successe tante cose positive e negative, ma il saldo è quello che ho sopra illustrato. Il fatto nuovo principale è l'esplosione dei diritti televisivi che salgono dai 200 milioni di lire del 1995-96 al miliardo e cinquanta milioni dell'anno 2000/2001. Nonostante questo grande introito televisivo che continuerà a crescere e che inciderà profondamente sul mondo del calcio, come “doping televisivo”, la maggior parte delle società calcistiche continua a navigare in cattive acque.*

Parte allora la sequenza dei provvedimenti assistenziali per sostenere le società calcistiche. Il primo è il D.L. n. 138 dell'8 luglio 2002 convertito in legge n. 178 dell'8 agosto, denominata “Legge antinsolvenza”. E' questo il provvedimento che permette, tra l'altro, il salvataggio della Lazio che vede rateizzare in 23 anni un debito tributario di 107 milioni di euro.

E' evidente la domanda da rivolgere ai sostenitori della piena equiparazione dei club Spa calcistiche alle normali imprese: sarebbe stato possibile a una qualunque impresa manifatturiera un trattamento simile a quello riservato alla Lazio e in che cosa consiste la differenza?"

E' in questo quadro che nasce la lcd "legge stadi" e con essa, a Milano, la richiesta delle società di calcio milanesi Milan e Inter, con proprietà straniere e non particolarmente trasparenti come catena di controllo, di costruire un nuovo stadio con allegati alcune centinaia di migliaia di metri cubi di costruzioni.

Con una singolare impostazione comunicativa, i club accusavano l'improvvisa vetustà ed obsolescenza dello Stadio Meazza - peraltro appena oggetto di investimenti di alcune decine di milioni di euro pubblici che lo hanno reso "a cinque stelle" per l'Uefa, quindi uno dei pochi stadi europei in grado di ospitare finali europee e mondiali ed eventi internazionali – che a loro dire impedisce la competitività dei due club per mancanza dei ricavi da stadio, nonostante la gestione del Meazza sia affidata in toto ad una società di proprietà degli stessi club ed a costi certamente non proibitivi (cinque milioni di euro/anno di canone e cinque milioni di investimenti di mantenimento all'anno da realizzarsi su progetto e richiesta degli stessi club).

Il progetto presentato dai club prevede inizialmente l'abbattimento del "vecchio" San Siro e la costruzione di un nuovo impianto per uno ed un solo motivo, la possibilità di accedere alla procedura "legge stadi" che teoricamente permette di forzare gli strumenti urbanistici comunali per accedere alla realizzazione di edilizia privata per "finanziare" la costruzione di un nuovo impianto.

La differenza finale fra il "vecchio" e il "nuovo" impianto sarebbe una maggiore razionalità ed efficienza degli spazi e dell'impianto, che peraltro potrebbe essere ottenuta con una ristrutturazione del vecchio impianto – strada seguita dal Real Madrid che ha investito 700 milioni di euro sul vecchio Bernabeu ed avrà fra due anni il più moderno ed efficiente stadio di calcio al mondo - e con costi più che dimezzati rispetto a quelli di costruzione di uno nuovo, 200/250 milioni vs 600 . Ulteriore differenza evidente, la riduzione della capienza da 80 mila a 60 mila posti a sedere.

Già solo queste considerazioni avrebbero dovuto rendere irricevibile la richiesta di “pubblico interesse” indispensabile per avviare la procedura ex lege stadio, ma il fatto che tutta questa operazione riguarda integralmente proprietà comunali (stadio e terreni) e risponde a esigenze di bilancio mascherate da presunte regole di mercato delle società calcistiche e non certo della cittadinanza milanese che non sente alcuna necessità di sostituire un impianto come il Meazza perfettamente e comodamente agibile, sarebbe stato ad avviso di molti ragione sufficiente per chiudere in partenza la pratica e passare ad altro, prima ancora di valutare necessariamente come irricevibile e da respingere la richiesta di triplicare gli indici volumetrici previsti dal Pgt approvato poche settimane prima o la credibilità e la sostenibilità del piano finanziario basato su ipotesi estremamente labili e generiche e comunque tali da rendere nel caso di adozione del piano presentato dai club di fatto certo solo il consolidamento di diritti volumetrici che inevitabilmente sarebbero stati oggetto di successive rivisitazioni ed interventi per “salvare” l’operazione avviata in corso d’opera.

Tra le altre valutazioni negative si aggiunga la sostanziale esclusione del Comune dai benefici finanziari dell’intera operazione (3 milioni di euro all’anno per il diritto di superficie per cinquanta anni, quando anche solo il contratto di affitto in corso con i club porta 5 milioni all’anno: tipico caso di formalismo ragionieristico che piace alla burocrazia pubblica, le carte girano e i conti tornano, il tempo invece è una variabile indipendente..) a fronte della sostanziale consegna dello sviluppo di un pezzo significativo ed importante di città (non solo lo stadio storico, valutato ca 80 milioni di euro dall’agenzia delle entrate, ma una area di oltre 600 mila mq che da parcheggio e verde passerebbe ad essere edificabile) a due società sportive che, non disponendo né dei capitali né delle skills necessarie per essere sviluppatori urbani, farebbero del trade di questi diritti verso soggetti terzi, più o meno collegati, funzionando in sostanza come schermo di intermediazione con la PA ed il Comune.

Sarebbe del tutto bizzarro, per limitarsi anche solo alla valutazione relativa alla Stadio, che il Comune attribuisse un “interesse pubblico” sulla base di una scelta definita dai Club fondamentale di avere a disposizione un numero inferiore di posti spettatori nonostante l’attuale San Siro vanti una media di presenze superiore alla capienza massima prevista per il nuovo impianto, motivata dalla possibilità di avere un numero maggiore di cd “posti premium”, vale a dire a prezzo di vendita maggiore: se si tratta di una legittima pretesa per una iniziativa privata, non si comprende per quale motivo il Comune dovrebbe favorire ...l’aumento dei prezzi

dei biglietti e la diminuzione di possibilità di accesso allo spettacolo calcistico per i cittadini.

Queste valutazioni negative non possono che essere aggravate dalle notizie in merito all'opacità, per usare un eufemismo, della catena di controllo proprietaria e della provenienza e gestione dei flussi finanziari del Milan Ac, asseritamente controllato dal Fondo di investimento Elliott ma in realtà avente come azionista di maggioranza società fiduciarie lussemburghesi controllate da singole persone fisiche professioniste del "portage" azionario.

L'amministrazione comunale ha scelto di adottare di fronte all'iniziativa dei Club un approccio di tipo strettamente burocratico, esamino le carte, faccio rilievi e chiedo chiarimenti prima di affrontare il nodo politico: è purtroppo l'approccio ormai prevalente figlio di un assetto che vede una sostanziale assenza di una politica subordinata agli equilibri di bilancio elevati a valore in sé per qualsiasi operazione, se non "costa", allora dobbiamo vedere...

L'effetto è stato una serie di interlocuzioni più o meno nervose con incursioni mediatiche tutto sommato contenute, una pasticciata pronuncia del Consiglio Comunale che mette in campo quelle che il capogruppo Pd ha pomposamente definito le "16 condizioni", in realtà una serie di quindici apodittici cavilli e fumosità puntualmente "soddisfatte" dai proponenti, a contorno della sedicesima difficilmente eludibile, quella del mantenimento dei limiti di edificabilità fissati dal Pgt, che comunque mai sarebbero stati modificati dallo stesso Consiglio comunale che ne aveva fissato da poco gli attuali.

Di fatto, anche i sassi a Milano sapevano e sanno che l'intera questione è destinata a slittare a dopo le nuove elezioni e il dibattito pubblico è stato rapidamente narcotizzato.

Il diavolo-Covid ha però bombardato in maniera definitiva il traballante modello di business calcio ed ha devastato soprattutto i conti dei club più grandi come Inter e Milan, spingendole ad accelerare maldestramente il progetto Superlega, che le proprietà di Inter e Milan hanno sottoscritto e poi precipitosamente abbandonato di fronte alle più che prevedibili controversie legali ed istituzionali con gli organi del governo calcistico nei tribunali internazionali. In particolare su quello che sembrava il partner più solido ed individuabile, l'Inter del giovane presidente Zhang, si è abbattuta la pesante crisi del gruppo Suning

operante nell'universo Cina, dai contorni e gli effetti imprevedibili e non controllabili dalle autorità italiane ed europee, che sta rendendo ingestibile perfino il successo sportivo ottenuto oltre dieci anni dopo i fasti del triplete di Moratti già duramente compromesso dai mancati incassi delle stagioni calcistiche svoltesi durante la pandemia.

Lo stallo generale è la prospettiva a questo punto più probabile. E quindi è il momento della politica, della buona politica, quella che non subisce burocraticamente le situazioni e al contempo non pretende di dettare le soluzioni al mondo intero, ma quella che si mette a lavorare insieme a tutte le forze e gli attori potenziali ed ha come stella polare il miglioramento della situazione complessiva della comunità.

Una buona politica valuta politicamente impraticabile affidare lo sviluppo di una porzione importante di città a compagini finanziarie con lo schermo di una attività sportiva che peraltro interessa a mala pena il 40 per cento dell'investimento prospettato e valuta altrettanto politicamente miope e sbagliato lasciar cadere la possibilità di organizzare intorno alla realizzazione di uno stadio nuovo o ristrutturato, un intervento di rigenerazione e sviluppo territoriale come del resto previsto anche dal Pgt recentemente approvato.

Questo intervento non può essere delegato a terzi privati, stante anche il fatto che – dettaglio non proprio secondario – si dovrebbe realizzare interamente su proprietà demaniali comunali.

Una buona politica propone a tutti gli attori di abbandonare la strada della legge sugli stadi, che da quando è stata introdotta ha prodotto solo rendering immaginifici e contenziosi legali, per passare ad una iniziativa comunale che garantisca la regia pubblica per l'intero ciclo di investimento e soprattutto la ricaduta sulla città e sul quartiere degli investimenti stessi.

La via proposta è analoga a quella che l'amministrazione comunale adottò nel 2015 per il post Expo, rinunciando all'alienazione inizialmente prevista dell'area Expo – che, ricordo, non si realizzò per l'impossibilità di realizzare mediante vendita la somma prevista da uno dei tanti fantasmagorici progetti dei governi che non mettevano le “mani nelle tasche degli italiani”, la realizzazione di Expo su terreni di privati da acquisire e gli investimenti necessari interamente

ripiantati dal mercato immobiliare. Si costituì allora la società Arexpo Spa con l'incarico di gestire lo sviluppo dell'area per un periodo di cinquanta anni.

Il parallelo con Arexpo Spa è ovviamente a titolo esemplificativo e di modello, dal momento che le situazioni sono radicalmente diverse: mentre per lo stadio si tratta di un intervento su un'area e manufatti storici e interamente da rigenerare, nel caso di Expo si trattò di affrontare un riuso di aree e investimenti appena realizzati e soprattutto ripianare un debito di oltre 400 milioni già consolidato.

La proposta è quella di costituire una Spa di proprietà comunale cui conferire terreni e stadio, con la missione di progettare e realizzare la rigenerazione e lo sviluppo dell'intera zona e vincolando la destinazione degli oneri di urbanizzazione e utili sull'investimento alla rigenerazione del quartiere di edilizia popolare San Siro.

I partner privati verrebbero coinvolti mediante la cessione con bando pubblico del 49 per cento delle quote e della gestione della società, come previsto dalla legge vigente, mediante la formula dell'aumento di capitale: in questo modo si verrebbe a disporre in tempi rapidi di un veicolo societario con una liquidità più che sufficiente per procedere con i tempi necessari alla ristrutturazione o nuova costruzione dello stadio senza necessità di contestuale edificazione delle volumetrie previste dal Pgt, consentendo al contempo ai privati di ridurre notevolmente l'impegno finanziario e la stessa entità dell'investimento ed al contempo alle squadre di ridefinire le esigenze alla luce del nuovo assetto post covid, il tutto in tempi compatibili con quelli della necessaria ristrutturazione del business calcistico.

L'amministrazione comunale potrebbe in questo modo disporre di uno strumento di sviluppo territoriale e rigenerazione urbana in grado di gestire con la necessaria flessibilità un intervento che riguarda, per la sola parte stadio e intorno, un'area di quasi mezzo milione di mq, in grado anche di gestire interventi su terreni ed edifici di edilizia popolare che necessitano di ingenti investimenti per una loro radicale ristrutturazione.

I valori del tutto indicativi dell'operazione sono a nostro avviso confortanti: la stima del valore attuale del manufatto San Siro Meazza è di ca 80 milioni di euro, mentre il valore dei terreni con indice di edificabilità 3,5 previsto dal Pgt è di almeno 200 milioni di euro.

A questi valori materiali va aggiunto e considerato il valore patrimoniale immateriale della zona e dell'area: il nome e lo stadio di San Siro Meazza è tra i luoghi ed i nomi più conosciuti al mondo, come il Maracanà, Bernabeu, Wembley e pochi altri ed è il secondo “monumento” più visitato della città dopo il Duomo.

Non sfugge a nessuno che non è esattamente la stessa cosa realizzare un intervento centrato sul “patrimonio sportivo” a San Siro o a...San Giovanni, anche dal punto di vista dei valori “materiali” in gioco...

La considerazione sul patrimonio storico ed immateriale di un luogo o di una attività sportiva non è una considerazione da nostalgici ma, come dimostra la vicenda Superlega affossata dalla rivolta dei tifosi inglesi avallata dal premier certo non comunista Boris Johnson, è tutt'altro che un dettaglio e riguarda anche e soprattutto la proprietà delle squadre di calcio Inter e Milan che, come tutte le squadre europee, hanno un legame inscindibile e maggiore rispetto alla proprietà azionaria ed alla gestione con la storia delle città e delle comunità.

Questo principio è già sancito, per quanto in maniera contraddittoria e faticosa, dal nostro ordinamento attuale proprio riguardo alla gestione dei titoli sportivi (che non sono niente altro che la personificazione della “storia” di una società calcistica) in caso di crisi proprietaria di una società calcistica.

Il “Decreto Salva Calcio” del 24 dicembre 2012 n. 287 (convertito in legge n. 27 del 21 febbraio 2003) protegge i bilanci delle Calcio SpA dagli effetti per le imprese normali in caso di perdite previsti dal Codice civile, derogando ancora una volta all'equiparazione tra SpA Calcio e altre SpA (e quindi non si capisce perché il Comune invece dovrebbe attenersi rigidamente a principi di “mercato” che nessuno applica in nessuna parte del mondo) e per regolare tra l'altro con il cosiddetto lodo Petrucci il passaggio del titolo sportivo ad un nuovo soggetto.

La cosa più interessante di questo provvedimento è che, nella procedura dallo stesso prevista, fa capo l'esigenza di “*non perdere il patrimonio sportivo cittadino*” e che nell'attribuzione del vecchio titolo sportivo appartenente alla società fallita ad una nuova società, la decisione su a chi attribuire tale titolo spetta alla FIGC ma “*sentito il sindaco della città*”.

Si afferma il tema che una squadra di calcio non è un puro business o un giocattolo per far divertire dei signorotti a giocare a monopoli o per fare business

immobiliare, ma è soprattutto “un patrimonio sportivo cittadino” che appartiene a tutta la città e che va tutelato.

Tornando a valutazioni più strettamente materiali, si può ritenere che la base d’asta di una cessione mediante aumento di capitale del 49 per cento e della gestione dell’ipotetica società “San Siro Spa” si aggirerebbe intorno ai 400 milioni di euro.

Gli effetti patrimoniali immediati per il Comune sarebbero:

- Una evidenziazione a patrimonio di almeno 400 milioni come quota di partecipazione e controllo di una Spa di beni che oggi sono demaniali a valore catastale o storico residuale
- La disponibilità di un veicolo societario in partnership con una liquidità di 400 milioni ed una capacità di investimento grazie alla leva finanziaria di oltre 1 miliardo di euro
- Il mantenimento della potestà ordinaria in materia di pianificazione urbanistica e la piena disponibilità dei relativi oneri
- Il mantenimento della regia pubblica sulla più importante operazione di rigenerazione urbana del prossimo decennio e lo sviluppo di una capacità gestionale di progetti di questo tipo da parte di una società a controllo pubblico.

Tra gli effetti prevedibili sul versante della partnership segnalo:

- L’allargamento dei profili dei possibili investitori e la conseguente emersione in prima linea degli stessi oltre lo schermo delle società calcistiche, che nello schema cd “legge stadi” si sostituiscono di fatto come stazione appaltante al Comune;
- La modulazione dell’investimento, separando quello dello stadio (di interesse delle società sportive) da quello della rigenerazione urbana e degli eventuali sviluppi
- La possibilità di valutare l’opzione ristrutturazione attuale San Siro / impianto di nuova generazione in maniera nettamente separata dalle esigenze progettuali e di investimento dell’intero quartiere (e nemmeno di dover permettere l’avvio della procedura ex lege stadi, possibile come noto solo per impianti nuovi e non per le ristrutturazioni...)
- La conseguente limitazione dell’investimento per le società calcistiche al proprio “core business” senza pericolose commistioni con altri tipi di investimenti

- In generale, la riduzione a meno della metà dell'impegno finanziario complessivo del partner privato, con conseguente caduta delle necessità delle richieste "compensative" in gran parte irricevibili connesse alla procedura "legge stadio"

L'opportunità di avere un veicolo professionalmente, patrimonialmente e finanziariamente strutturato è, come detto, quella di allargare la possibilità di un intervento di governo del territorio ad una area molto vasta sia di proprietà pubblica che privata e con problemi e opportunità strutturali molto importanti, comprendente l'Ippodromo e aree connesse, il perimetro dell'ex Trotter oggi di proprietà privata, la zona ex militare e la grande caserma Perrucchetti e soprattutto la grande area di terreni ed edifici Aler del quartiere San Siro.

Il veicolo societario a controllo pubblico potrà inoltre facilitare il successivo coinvolgimento di importanti operatori privati con una presenza estremamente significativa nell'area, quali la proprietà Hines dell'ex Trotter e soprattutto di altri soggetti pubblici come la Regione Lombardia e l'Aler, permettendo di ipotizzare una nuova collaborazione istituzionale proprio in uno dei punti di maggiore sofferenza cittadina sia del sistema di governance della funzione casa edilizia popolare sia, purtroppo, della situazione sociale e di qualità della vita di decine di migliaia di cittadini milanesi.

Il muoversi in una ottica di rigenerazione e sviluppo di un'area vasta e con una prospettiva pluriennale permette anche la ripresa di programmazioni, studi e scelte che l'Amministrazione ha fatto negli ultimi anni sia per la redazione dei vari Pgt succedutesi negli anni sia per interventi specifici e programmatori pensati e mai realizzati, quali ad esempio le valutazioni intorno alle esigenze di impianti sportivi e di arene per lo spettacolo dal vivo.

Milano non si può limitare mai a sancire quel che non si può fare, ma sa trovare sempre la via perché da una crisi, da un problema, da un progetto arenato, ne scaturisca un altro migliore, più adatto al tempo nel quale vive e sempre in sintonia con il comune sentire della cittadinanza.