



Indice

1	Il censimento del calcio Sammarinese	5
	<i>Panoramica FSGC</i>	6
	<i>Calciatori tesserati FSGC</i>	10
	<i>Tecnici FSGC</i>	17
	<i>Gare e campi da gioco</i>	19
	<i>Sintesi delle informazioni</i>	23
2	Il profilo della Rappresentativa Nazionale	26
	<i>Struttura e Key Numbers</i>	27
	<i>Profilo dei convocati</i>	31
	<i>Gare e Competizioni</i>	36
	<i>Sintesi delle informazioni</i>	39
3	Gli stadi e le infrastrutture	43
	<i>Panoramica Infrastrutture</i>	44
	<i>Progetti Infrastrutture</i>	49
	<i>Sintesi delle informazioni</i>	53
4	Brand e Fanbase	55
	<i>Spettatori e Fanbase</i>	56
	<i>Audience</i>	59
	<i>Attività di branding</i>	63
	<i>Iniziative sociali</i>	67
5	Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese	71
	<i>Analisi bilancio federazione FSGC</i>	72
	<i>Analisi bilanci società Sammarinesi affiliate</i>	81
	<i>Piano Strategico FSGC (2021-2024)</i>	87
	<i>Football Social Responsibility (FSR) 2030</i>	97
	<i>Key Financials – Posizionamento Club</i>	99
6	Il Benchmarking Internazionale	103

Premesse, obiettivi e limitazioni dell'incarico

Obiettivi dell'incarico

La Federazione Sammarinese Giuoco Calcio (di seguito "FSGC", o "Federazione" o la "Società o il "Cliente") società con sede a San Marino, è l'ente di organizzazione e controllo del calcio nella Repubblica di San Marino.

FSGC ha presentato il piano strategico per il periodo 2021-2024 (il "Piano" o "Business Plan" o "Piano Strategico" o "BP"). Tale Piano evidenzia la mission, la vision e i valori della Federazione, oltre agli obiettivi, calcistici ed extra calcistici, che la Federazione stessa intende raggiungere nel prossimo quadriennio.

In tale contesto il Cliente ha richiesto l'assistenza di Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. ("Deloitte" o "Deloitte FA") in merito a un possibile supporto relativo a una serie di attività legate al raggiungimento e alla valorizzazione dei summenzionati obiettivi (il "Progetto").

Oggetto del presente documento ("Documento" o "Relazione" o "Report"), che include le attività sopra menzionate, è il report calcio FSGC.

Limitazioni (Cont.)

I destinatari della Relazione sono consapevoli che Deloitte in persona non ha espresso alcuna opinione o altra forma di garanzia relativamente all'accuratezza, alla completezza e alla ragionevolezza delle informazioni relative alla Società contenute nella Relazione e che la stessa, o parti di essa, non potrà essere interpretata come una promessa o un'indicazione della performance futura delle società. Gli eventuali terzi che dovessero confidare su tali dati previsionali dovranno procedere autonomamente alle verifiche e indagini ritenute da essi più opportune.

Il Cliente non ci ha richiesto di esprimere il nostro parere in merito alle motivazioni economiche o strategiche alla base della decisione di realizzare eventuali operazioni straordinarie, così come non ci ha richiesto di fornire, né noi abbiamo provveduto a fornire, consulenze di natura legale, contabile o fiscale.

Eventuali sviluppi successivi alla data di emissione della Relazione potrebbero influire sulle conclusioni esposte nella stessa. Deloitte non ha l'obbligo di aggiornare, rivedere o riconfermare i pareri espressi nella Relazione.

Non ci assumiamo alcuna responsabilità in relazione a possibili cambiamenti nei parametri di mercato e non aggiorneremo la Relazione per riflettere tali cambiamenti.

La Relazione è stata redatta ad uso esclusivo della FSGC e dei suoi aventi causa, allo scopo sopra descritto e va letta nella sua interezza. È inoltre concordato che la Relazione e/o la corrispondenza scambiata nel corso del nostro incarico non potrà essere portata a conoscenza, anche parzialmente, di terzi o usata per finalità diverse da quelle indicate, senza autorizzazione scritta da parte di Deloitte, fatto salvo il caso che ciò avvenga in ottemperanza a obblighi regolamentari o di legge o a richieste di Autorità, alle quali non possa essere opposto un motivato rifiuto. Qualora il Cliente richiedesse a Deloitte di poter trasmettere la Relazione a terzi, ciò potrà avvenire solo dopo che il Cliente ed il terzo abbiano preliminarmente sottoscritto una lettera di manleva a Deloitte.

In ogni caso, non ci assumiamo alcuna responsabilità in caso di utilizzo avente finalità diverse da quelle citate nella Relazione ed in ogni caso nei confronti di terzi che verranno in possesso della presente o che verranno a conoscenza del suo contenuto.

Il nostro lavoro di valutazione si basa, in parte, su informazioni pubblicamente disponibili, previsioni e altre informazioni fornite dal Cliente.

Premesse, obiettivi e limitazioni dell'incarico

Documentazione utilizzata

Il nostro incarico si è basato sulla seguente documentazione fornita dal Cliente:

- Descrizione della Federazione;
- Bilancio della Federazione per gli anni chiusi al 31.12.2019, 31.12.2020, 31.12.2021, 31.12.2022;
- Prospetto contributi FIFA e UEFA per gli anni 2021, 2022, 2023;
- Obiettivi e piano di azione relativi al piano strategico 2021-2024 aggiornati a marzo 2022;
- Organigramma della Società al 24.02.2021;
- UEFA Nations League 2020-21 report “*National Association Report – San Marino*”;
- File excel contenente serie storica nazionali (per gli anni 2020, 2021, 2022);
- File excel contenente dettagli circa i tesserati (sia Federazione, sia San Marino Academy) per la stagione 2022/2023;
- Documentazione circa lo sviluppo del brand FSGC;
- Altri documenti utili allo svolgimento dell’incarico.

In aggiunta alla documentazione sopra menzionata, ci siamo avvalsi di ulteriori informazioni relative al settore di riferimento della Società, reperite da studi predisposti da analisti indipendenti e/o da altre fonti pubblicamente disponibili. Inoltre abbiamo ottenuto informazioni riguardanti il mercato da parte del Cliente.

01 – Il censimento del calcio Sammarinese

Il censimento del calcio Sammarinese | Panoramica FSGC (1/3)

Panoramica della struttura e numeri chiave della Federazione Sammarinese Giuoco Calcio

Struttura della Federazione Sammarinese Giuoco Calcio (FSGC)



Club

I **club** di San Marino, **membri della FSGC**, partecipano alle competizioni calcistiche nazionali. Le società sono fondamentali per la promozione del calcio all'interno ed all'esterno del paese.

- **6 competizioni** giocate: **Campionato Sammarinese di calcio**, **Campionato Sammarinese di Futsal**, **Coppa Titano**, **Futsal Cup** e **Supercoppa Sammarinese di calcio**, e **Supercoppa Sammarinese di Futsal**.
- **15 Club partecipanti** a ciascuna competizione;
- Ciascun **Club dispone** di una **squadra di calcio a 11**, una **squadra di calcio a 5** e **le diverse squadre giovanili (Under 8, Under 10 e Under 12)**

Club



Competizioni



San Marino Academy

Il **progetto**, che origina da **accordi di cooperazione** tra **FIGC** e **FSGC** nel 1991 e nel 2008, viene **giuridicamente riconosciuto** nel **2017** con il nome di **SM Academy**. L'Academy, gestita dalla FSGC, è un **progetto** dedicato **all'attività femminile e giovanile** che si pone l'obiettivo di **educare, formare e crescere** ragazzi e ragazze che entrano a far parte di quello che vuol divenire un Centro Federale.

- **18 squadre - 12 giovanili, 4 femminili, 2 futsal (M, F)**.
- Le competizioni **giovanili** sono composte dalla **Primavera 4**, e dalle **Nazionali Under 19, Under 17**, fino ad arrivare agli **Under 13** e **Giovanissimi provinciali**.

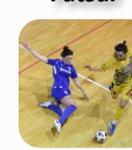
Giovanile



Femminile



Futsal



Numeri chiave della FSGC 2022-2023



Calciatori
Tesserati

1.733



Staff FSGC

328



Arbitri

58

Fonte: FSGC

Note:

1) Si precisa che i dati sono relativi al numero aggregato 2022/23 di tecnici, calciatori, e dirigenti tesserati FSGC di tutte le rose militanti nelle rispettive competizioni club e academy.

2) I tesserati definiti come «altri» non sono stati conteggiati e sono pari a 75.

Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. – Project FSGC

Il censimento del calcio Sammarinese | Panoramica FSGC (2/3)

Struttura del calcio Sammarinese

Ciascuno dei 15 Club dispone di una squadra di calcio a 11, una squadra futsal e le diverse squadre giovanili (Under 8, Under 10 e Under 12)

Club



SM Academy



Prima Squadra (M)



Futsal (M)

Squadre Giovanili

Under 12 Under 10 Under 8

Giovanili (12 squadre)



Femminile (4 squadre)



Futsal (2 squadre)



Club



Squadre

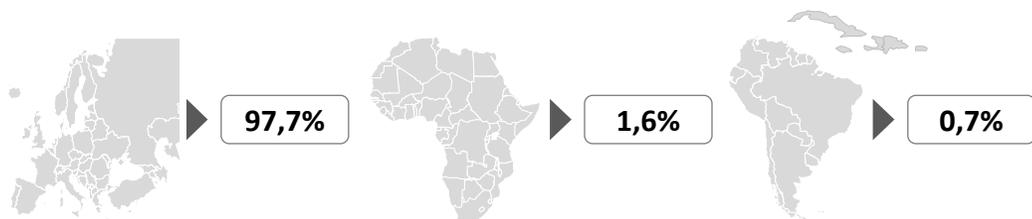
Primavera 4	Under 15	Under 19 regionali	Under 14 PRO
Under 17	Giovanissimi Prov.	Allievi provinciali	Under 14 prov.
Under 16	Under 14 A/9	Under 13 PRO	Esordienti prov.
Prima Squadra	Primavera	Under 15	Under 13
Maschile U19	Prima squadra (F)		

Il censimento del calcio Sammarinese | Panoramica FSGC (3/3)

Dettaglio dei tesserati FSGC stranieri

Calciatori e Staff - Nazioni di provenienza

	Calcio	Futsal	Academy	Totale calciatori	Staff FSGC	TOTALE
Europa	382	30	187	599 	146	745
Africa	10	-	2	12	-	12
America	1	-	3	4	1	5
TOTALE	393	30	192	615	147	762



Focalizzando l'attenzione sui **principali continenti di provenienza**, si evidenzia come ~ 97,7% del totale dei tesserati FSGC (calciatori e staff) **provieni dall'Europa (745 su 762)**. Invece, solamente l'1,6% **provieni dall'Africa (12 su 762)**, e lo 0,7% **dal Sud America (5 su 762)**.

Calciatori - Principali Continenti di provenienza

Rank	Europa	Africa	America
1°	 Italia 565	 Marocco 6	 Brasile 2
2°	 Albania 9	 Senegal 4	 Rep. Dominicana 1
3°	 Ucraina 7	 Tunisia 1	 Colombia 1
4°	 Romania 4	 Guinea 1	
5°	 Polonia 2		
6°	 Spagna 2		
7°	 Bulgaria 2		
8°	 Altre 5* 8		
TOTALE	599 	12	4

I calciatori stranieri costituiscono circa il **35% del totale dei calciatori tesserati FSGC (615 su 1.733)**, calcolati come somma di tutte i tesserati di squadre di club e academy militanti nelle rispettive categorie. Invece, i tecnici tesserati FSGC stranieri costituiscono circa il **45% del totale dei tecnici tesserati FSGC (147 su 328)**. Per una questione geografica, la maggioranza degli stranieri provengono **dall'Italia**, e più in generale dall'Europa. Altre nazioni e continenti costituiscono una percentuale poco significativa rispetto al totale degli stranieri.

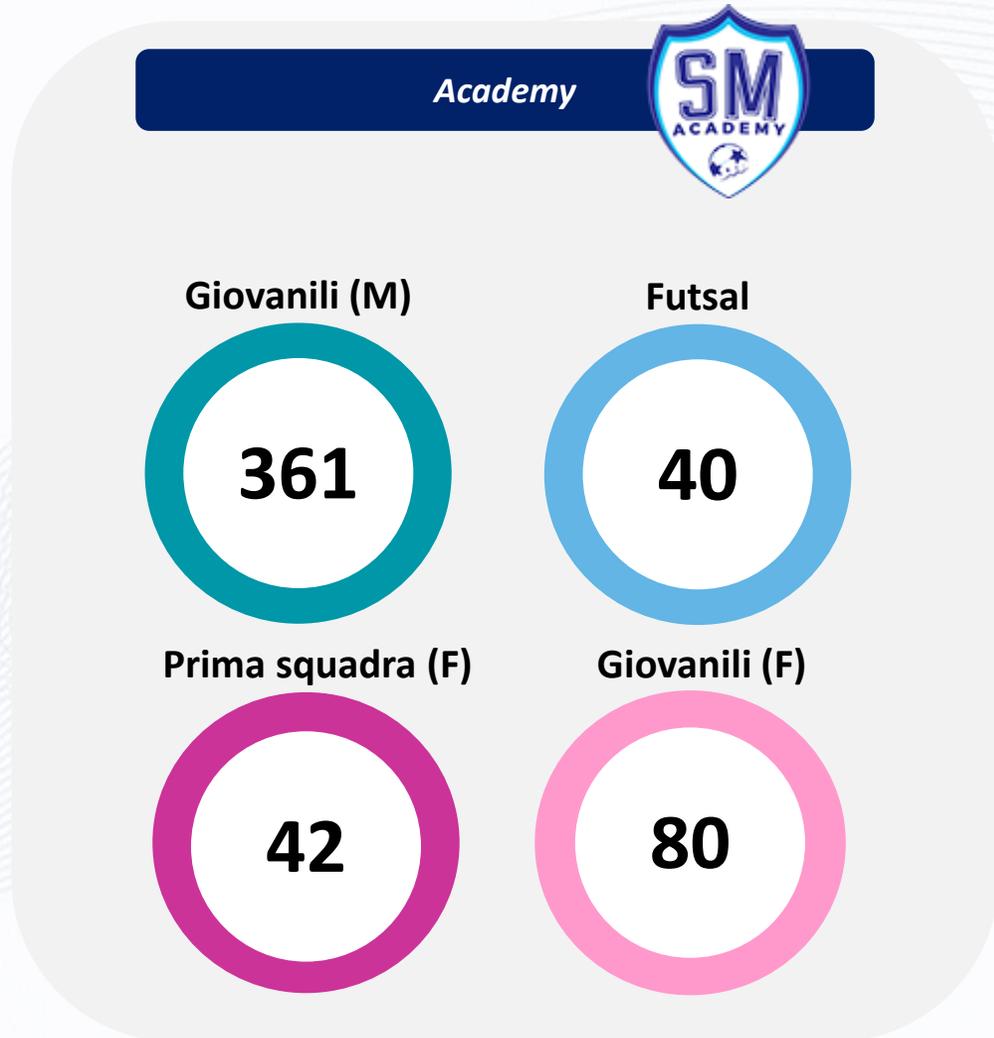
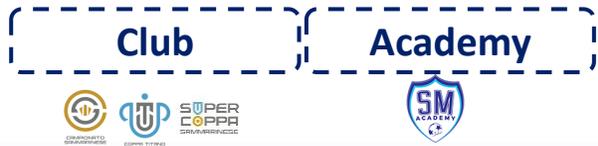
Fonte: FSGC

* Le altre Nazioni sono: (i) Russia – 2 giocatori, (ii) Slovacchia – 1 giocatore, (iii) Regno Unito – 1 giocatore, (iv) Germania – 1 giocatore, (v) Croazia – 1 giocatore

Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. – Project FSGC

Il censimento del calcio Sammarinese | Calciatori tesserati FSGC (1/6)

Overview del numero dei calciatori tesserati FSGC



1.733



Nelle successive slide verranno approfonditi i numeri del **Club** e della **San Marino Academy**



Il censimento del calcio Sammarinese | Calciatori tesserati FSGC (2/6)

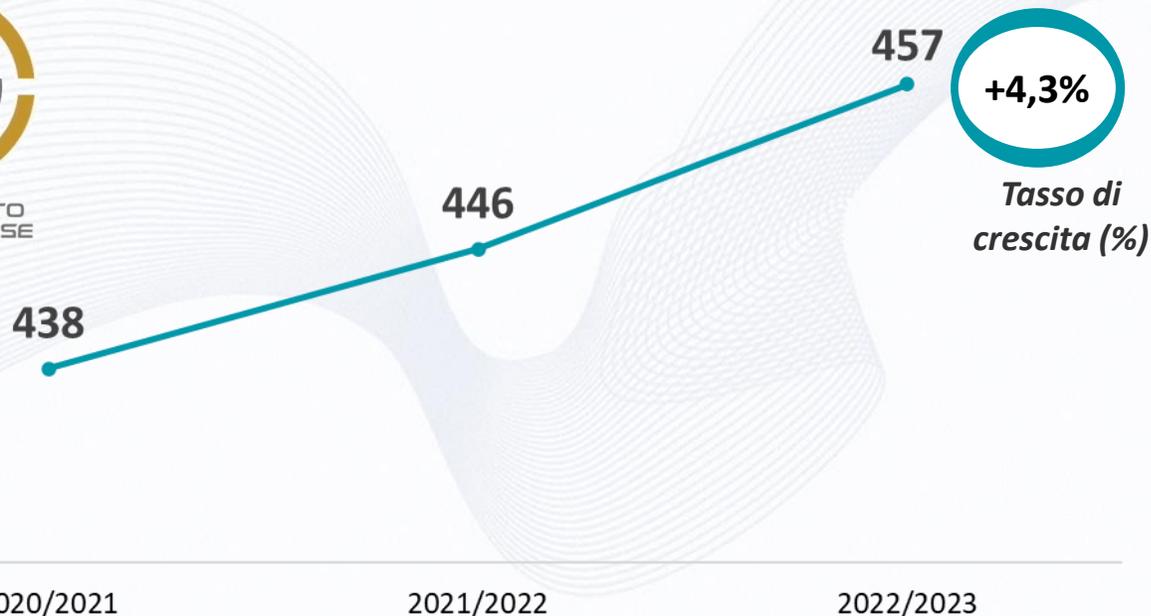
Andamento del numero dei giocatori nel triennio 2020/21-2022/23

Club

Academy

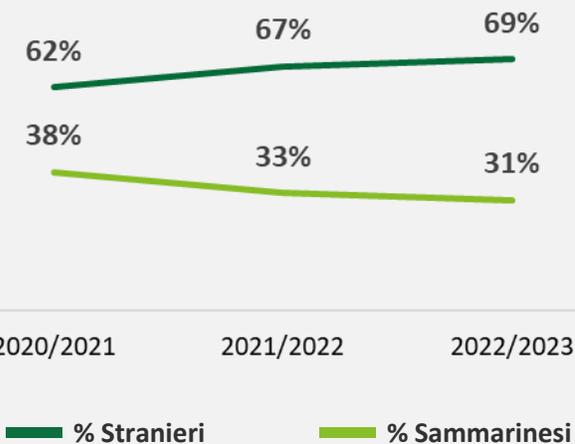


Andamento giocatori Campionato Sammarinese calcio a 11



Il **numero di giocatori** inclusi nel **campionato sammarinese di calcio a 11** è risultato in aumento nel corso del triennio 2020/21-2022/23 di circa il 4,3%, passando da **438 giocatori** a **458 giocatori**, con un incremento anche durante la stagione 2021/2022 a **446 unità**.

Andamento nazionalità Campionato Sammarinese

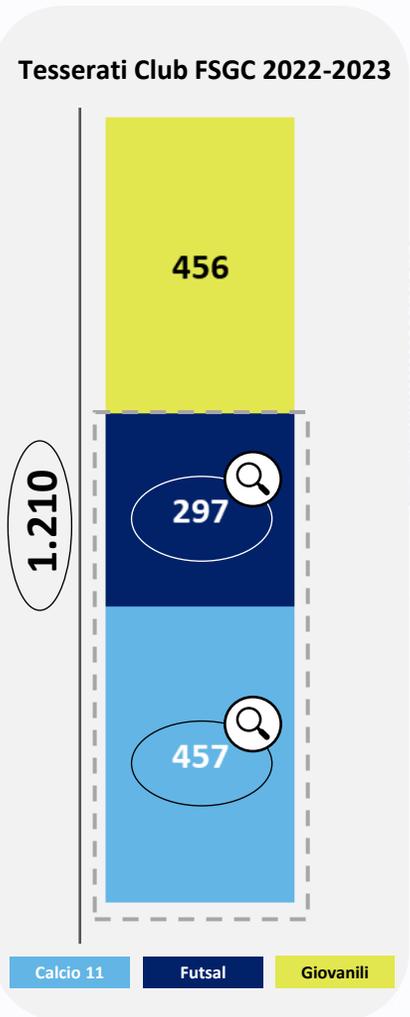


Il grafico sopra riportato mostra l'andamento dei giocatori Sammarinesi e stranieri per il triennio **2020/21-2022/23**. In particolare, il **numero di giocatori** stranieri risulta in aumento passando da circa il **62%** a circa il **69%**, mentre la percentuale di giocatori sammarinesi risulta in diminuzione passando da circa il **38%** a circa il **31%**.

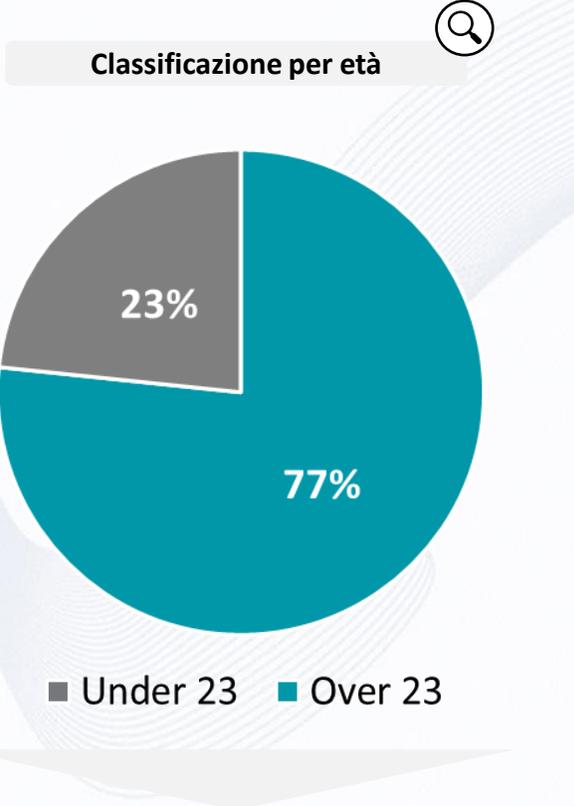


Il censimento del calcio Sammarinese | Calciatori tesserati FSGC (3/6)

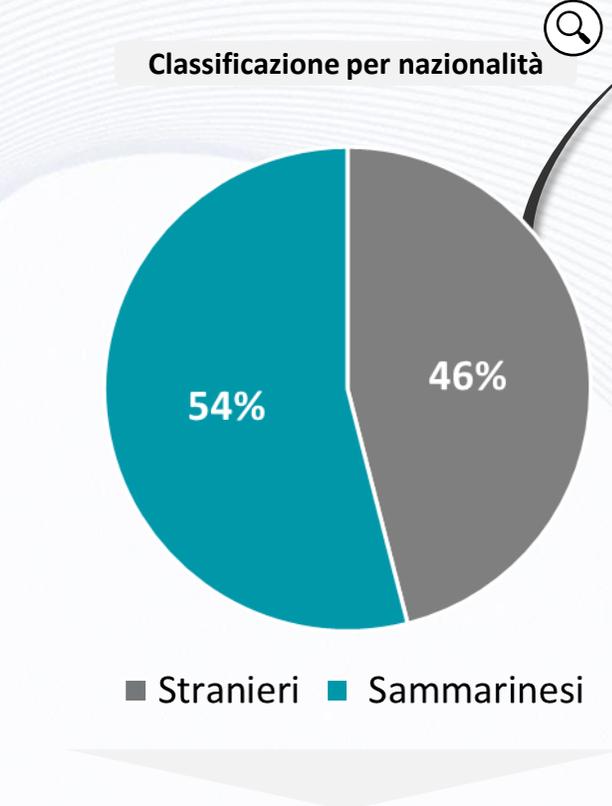
Classificazione per età e nazionalità dei calciatori tesserati club (Calcio a 11 e Futsal)



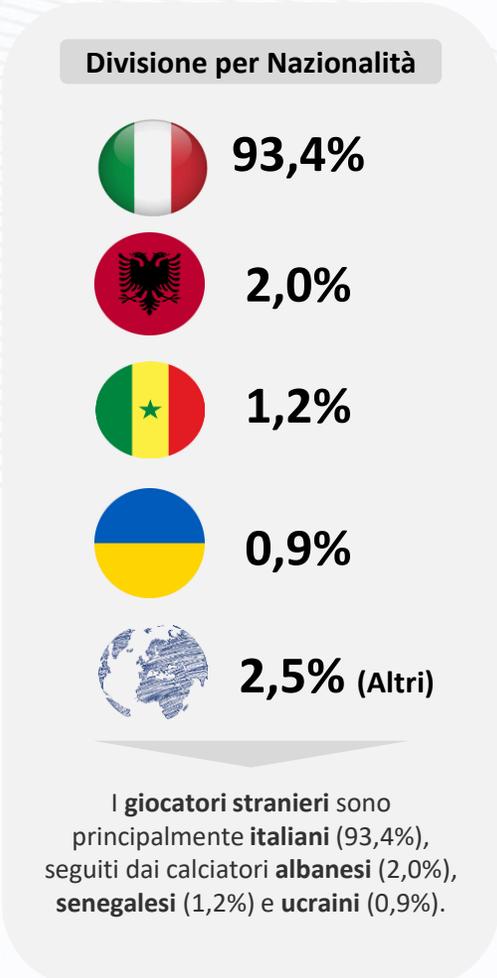
Dati aggregati: Calcio a 11 e Calcio a 5



Nel 2022 i calciatori **over 23** appartenenti alle squadre club di **calcio a 11 e futsal**, sono pari a circa il **77%** del totale, mentre gli **under 23** sono pari a circa il **23%**.



Nel 2022 i calciatori **Sammarinesi** appartenenti alle squadre club di **calcio a 11 e futsal** sono pari a circa il **54%**, mentre i giocatori **stranieri** sono circa il **46%**.

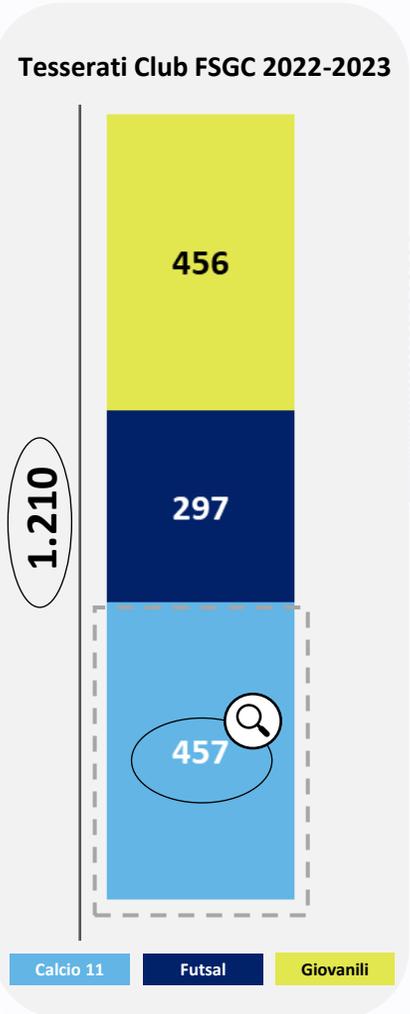


Fonte: FSGC
Nota: Nella classificazione per età e per nazionalità non è inclusa la categoria giovanili.
Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. – Project FSGC



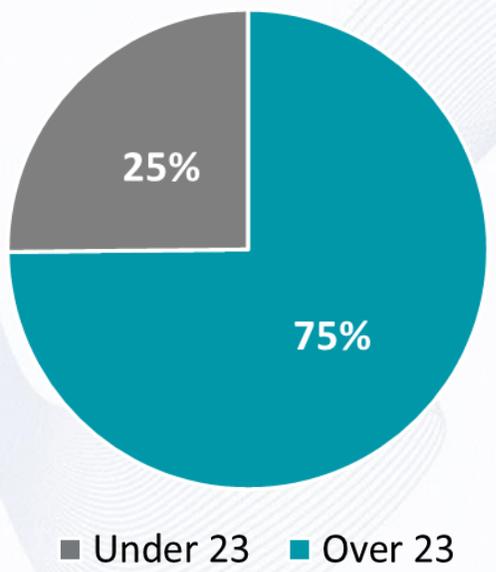
Il censimento del calcio Sammarinese | Calciatori tesserati FSGC (4/6)

Classificazione per età e nazionalità dei calciatori tesserati club – calcio a 11



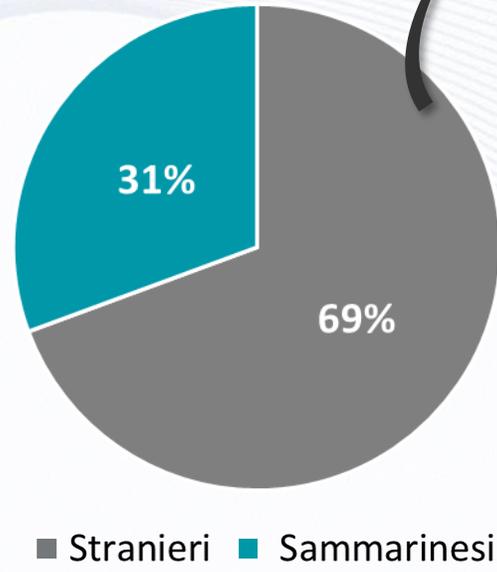
Classificazione per età

Età media: 27,4

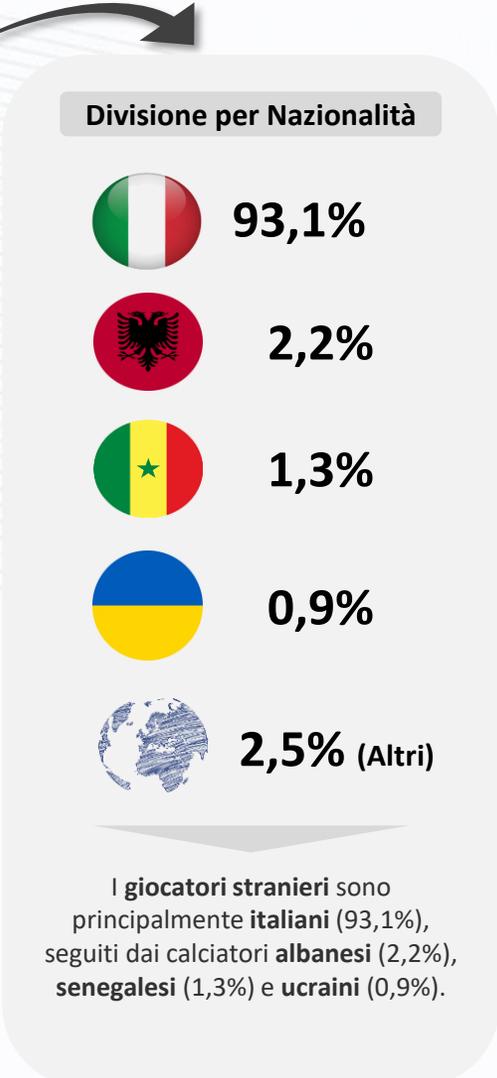


Nel 2022 i calciatori **over 23** appartenenti alle squadre **club** di **calcio a 11** sono pari a circa il **75%** mentre gli **under 23** sono pari a circa il **25%**.

Classificazione per nazionalità

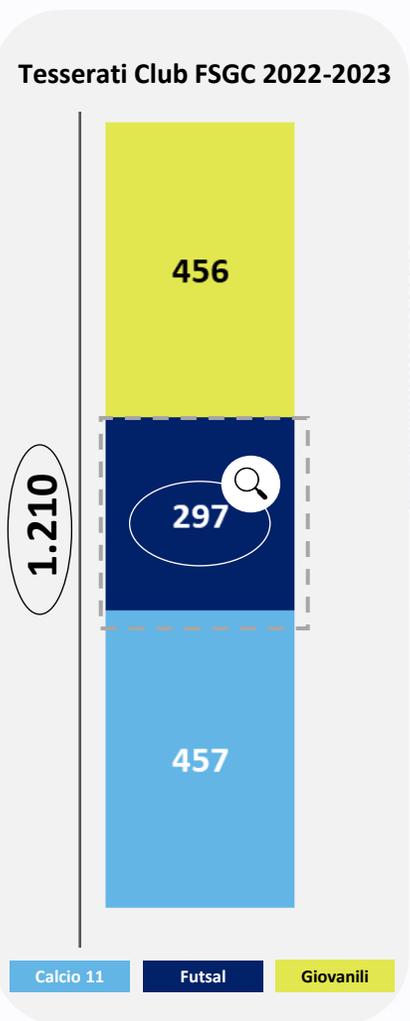


Nel 2022 i calciatori **Sammarinesi** appartenenti alle squadre **club** di **calcio a 11** sono pari a circa il **31%**, mentre i giocatori **stranieri** sono circa il **69%**.

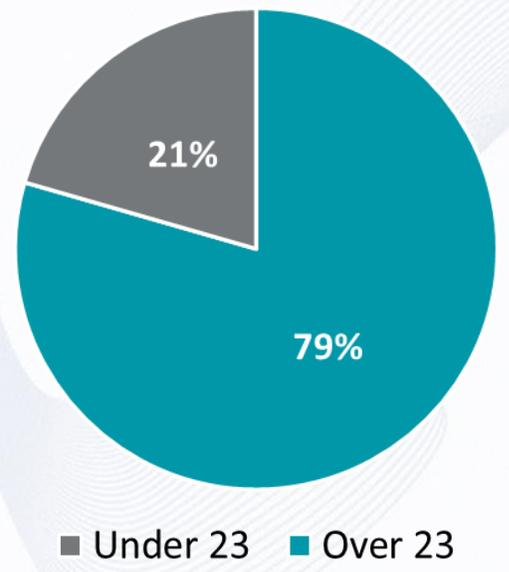


Il censimento del calcio Sammarinese | Calciatori tesserati FSGC (5/6)

Classificazione per età e nazionalità dei calciatori tesserati club – Futsal

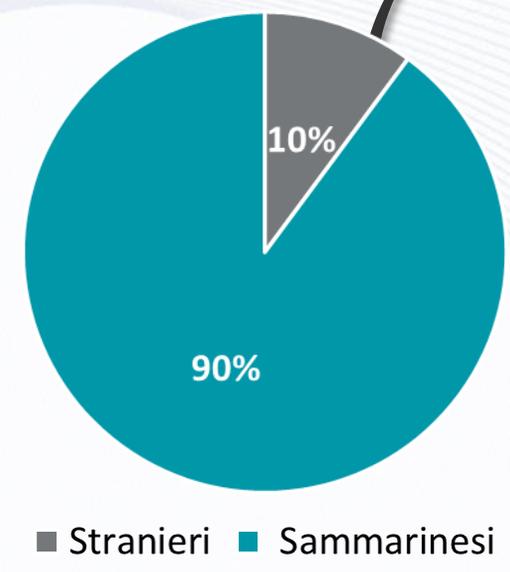


Classificazione per età



Nel 2022 i calciatori **over 23** appartenenti alle squadre **club** di **futsal** sono pari a circa il **79%** mentre gli **under 23** sono pari a circa il **21%**.

Classificazione per nazionalità



Nel 2022 i calciatori **Sammarinesi** appartenenti alle squadre **club** di **futsal** sono pari a circa il **90%**, mentre i giocatori **stranieri** sono circa il **10%**.

Divisione per Nazionalità



96,7%

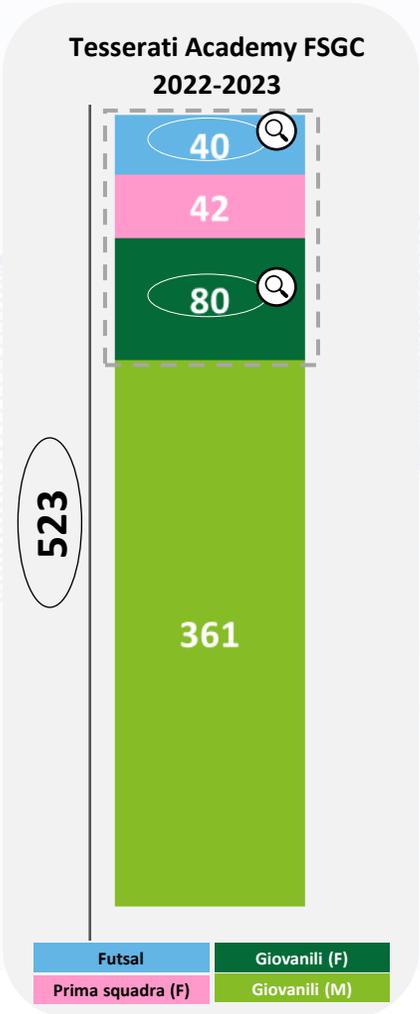


3,3%

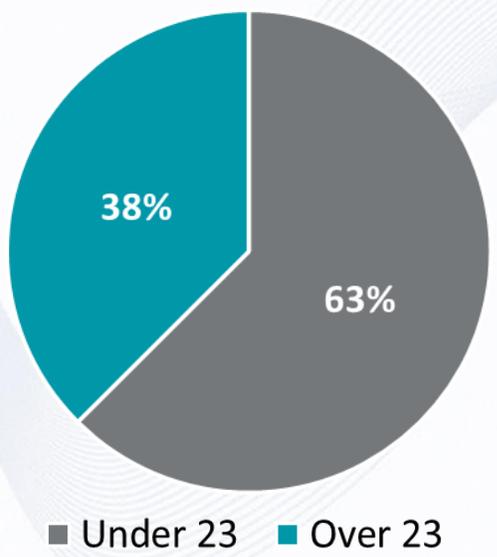
I giocatori stranieri sono principalmente italiani (96,7%) e slovacchi (3,3%).

Il censimento del calcio Sammarinese | Calciatori tesserati FSGC (6/6)

Calciatori tesserati Academy: Giovanili, Femminile, Futsal

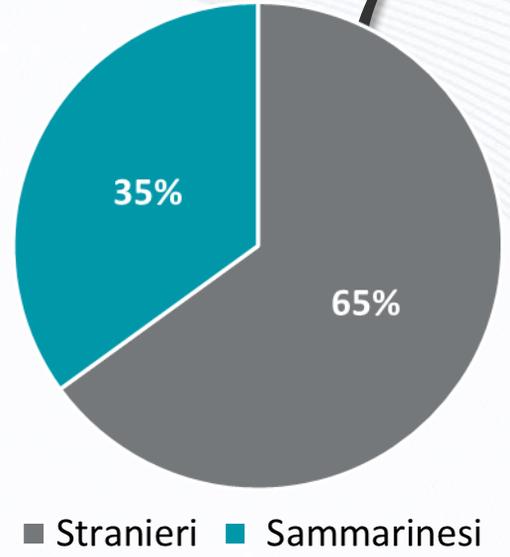


Classificazione per età

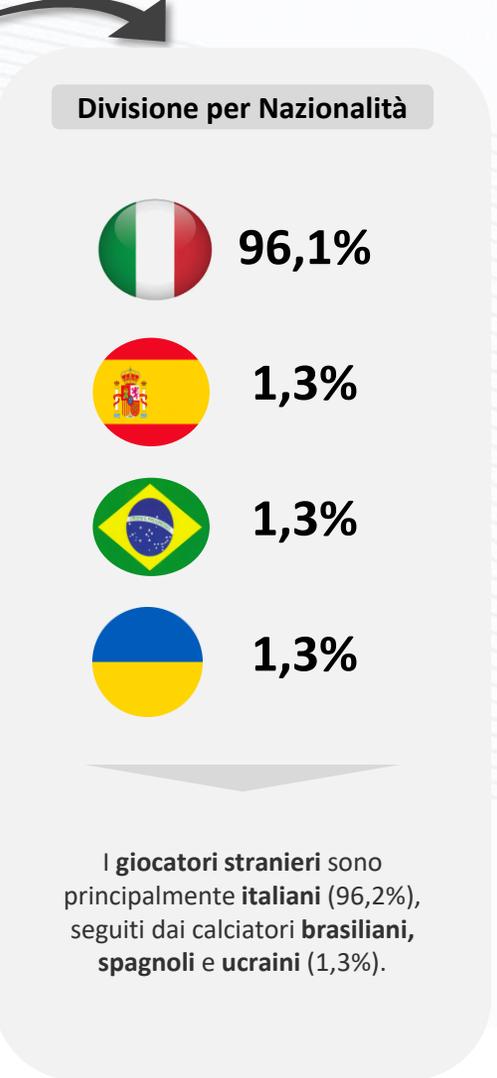


Nel 2022 le calciatrici dilettanti e i calciatori e calciatrici futsal over 23 sono pari a circa il 38% mentre gli under 23 sono pari a circa il 63%.

Classificazione per nazionalità



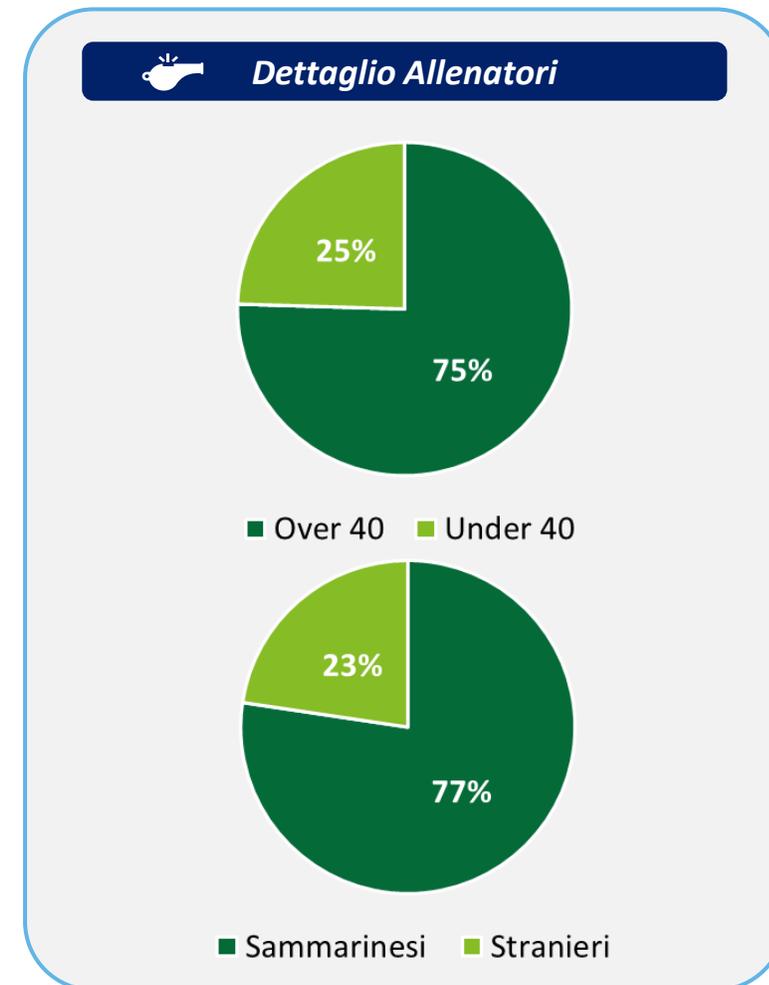
Nel 2022 le calciatrici dilettanti e i calciatori e le calciatrici futsal sammarinesi sono pari a circa il 35%, mentre i giocatori stranieri sono circa il 65%.



Il censimento del calcio Sammarinese | Tecnici FSGC

Dettaglio Staff - Club e San Marino Academy

Staff	Club	Academy	Totale	Sammarinesi	Stranieri
Allenatori	41	12	53	41	12
Vice allenatori	13	4	17	13	4
Preparatori dei portieri	6	4	10	6	4
Preparatori atletici	1	2	3	1	2
Collaboratori tecnici	4	3	7	4	3
Fisioterapisti	1	14	15	1	14
Medici	0	4	4	0	4
Dirigenti	152	40	192	152	40
Altri Tecnici	19	8	27	19	8
Arbitri		16	16	16	0
Osservatori Arbitri		13	13	13	0
Arbitri Futsal		12	12	12	0
Assistenti Arbitri		17	17	17	0
			386		



Fonte: FSGC

Nota: Si precisa che in tali dati non è inclusa la categoria definita come «altro»

Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. – Project FSGC

Il censimento del calcio Sammarinese | Gare e campi da gioco (1/3)

Gare e competizioni Club



Calcio a 11

Futsal

Il **Campionato Sammarinese** di calcio è composto da **15 squadre** che si sfidano in un **girone unico**. La squadra vincitrice si aggiudica l'accesso ai preliminari della **UEFA Champions League**. Le squadre classificate dal **2° all'11° posto** partecipano ai **play-off** per assegnare i 2 posti per la **UEFA Conference League**. Il **Campionato di Futsal** è composto da **15 squadre** che si sfidano in un **girone unico** all'Italiana. Le prime 11 classificate si sfidano ai play-off per decretare il vincitore che otterrà l'accesso alla **Futsal Champions League**.

La Coppa Titano è una competizione ad **eliminazione diretta**, che coinvolge le **squadre di calcio provenienti dal Campionato maggiore Sammarinese**. La vincitrice della Coppa Titano ottiene l'**ultimo pass Europeo**, e garantisce l'accesso alla **UEFA Conference League**. La formula della **Futsal Cup** è la stessa, ma non prevede nessun accesso alle coppe Europee.

La **Supercoppa Sammarinese** è una **finale a gara unica** che si svolge all'inizio della stagione calcistica. La partita vede affrontarsi il vincitore del **Campionato Sammarinese** e il vincitore della **Coppa Titano** dell'anno precedente. La **Supercoppa Sammarinese di Futsal** prevede la **stessa formula**.

Stadi e Campi Sportivi utilizzati



Il censimento del calcio Sammarinese | Gare e campi da gioco (2/3)

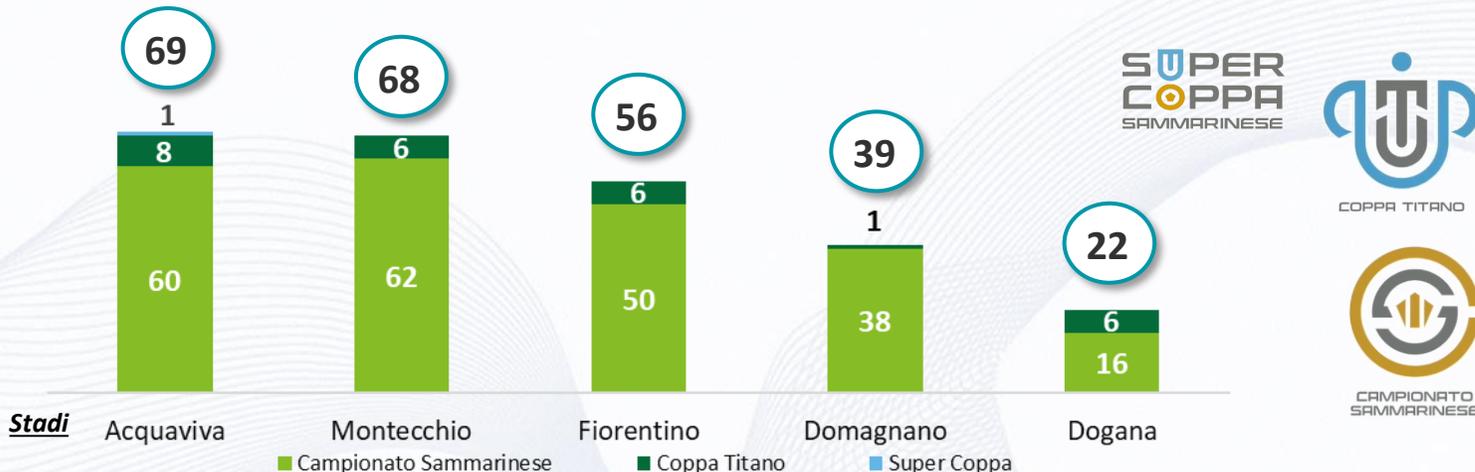
Breakdown delle gare calcio a 11 e futsal 2022/2023 per stadio

Club

Academy



BREAKDOWN GARE CALCIO A 11 – 2022/23



In totale le **prime squadre maschili di calcio a 11** hanno giocato **254 partite**, divise tra **campionato sammarinese (210)**, **playoff di campionato (16)**, **coppa titano (27)** e **Super Coppa (1)**. Lo **stadio** principalmente adoperato risulta essere lo stadio **Acquaviva**, per ciascuna delle competizioni del club. Gli altri campi sportivi più sfruttati sono il **Montecchio ed il Fiorentino**.

*Gare totali 2022/2023

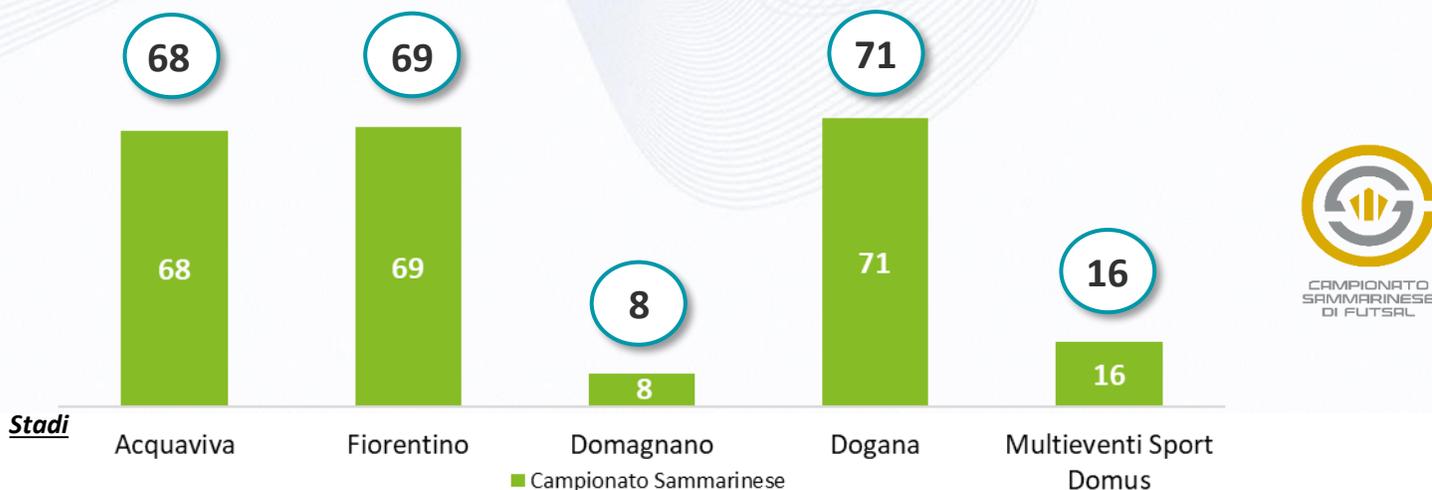
Campionato Sammarinese
458

Coppa Titano
41

Super Coppa
1

Totale
500

BREAKDOWN GARE FUTSAL – 2022/23



In totale le **prime squadre maschili di futsal** hanno disputato **246 partite** di cui **210 di Campionato Sammarinese Futsal**, **22 di playoff di campionato** e **14 partite** afferenti alla **Coppa Titano Futsal**. Gli impianti maggiormente utilizzati per le gare di futsal di campionato sono stati **Dogana, Acquaviva e Fiorentino**.

Fonte: FSGC
Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. – Project FSGC

Note: Non risulta disponibile il dettaglio per stadio per le partite di Coppa Titano e Super Coppa per le squadre di Futsal
* Si intende il numero aggregato di gare disputate dalle società nelle competizioni sia di calcio a 11, sia di calcio a 5.

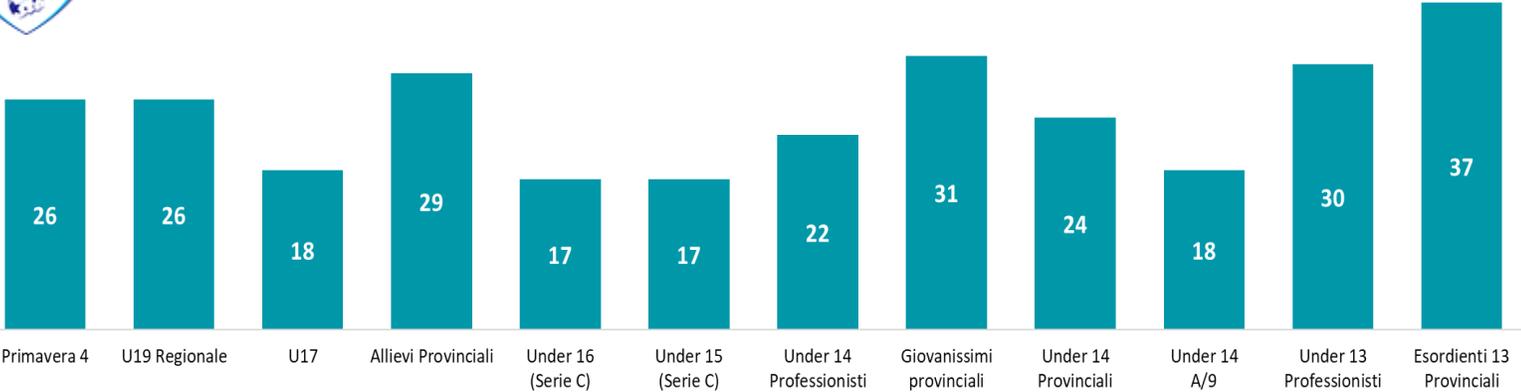


Il censimento del calcio Sammarinese | Gare e campi da gioco (3/3)

Gare Academy 2022/2023 – Giovanili, Femminili e Futsal



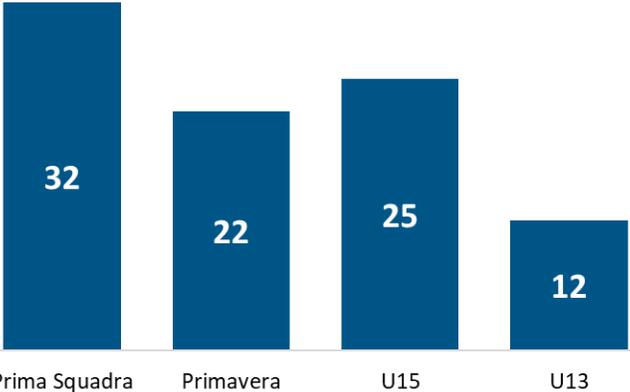
BREAKDOWN GARE GIOVANILI – 2022/23



Le squadre giovanili hanno disputato un totale di **295 partite** considerando ciascuna delle squadre. In particolare, gli **esordienti over 13 provinciali** e gli **under 13 professionisti** risultano quelli con il maggior numero di gare disputate, rispettivamente **37 e 30**



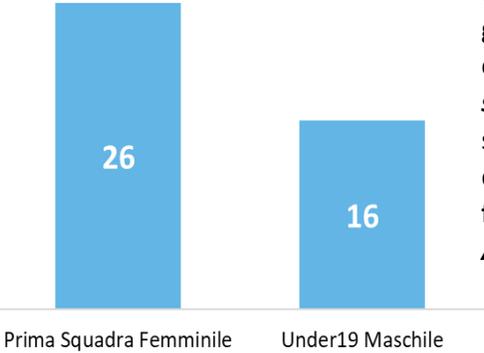
BREAKDOWN GARE FEMMINILE – 2022/23



In totale, l'Academy femminile ha giocato un totale di **91 gare**, di cui **32** giocate dalla **prima squadra femminile**, **25** dalla squadra **under 15**, **22** dalla **Primavera** e **12** dalla squadra **Under 13**. Di queste, **46** sono state giocate fuori casa, mentre il restante, principalmente negli stadi di **Acquaviva, Faetano e Domagnano**.



BREAKDOWN GARE FUTSAL – 2022/23



In totale, l'Academy futsal ha giocato un totale di **91 gare**, di cui **26** giocate dalla **prima squadra femminile**, **25** dalla squadra **under 19 maschile**. Di queste, **20** sono state giocate fuori casa e **18** nello stadio di **Acquaviva**.

*Gare totali
2022/2023

Gare Giovanili
295

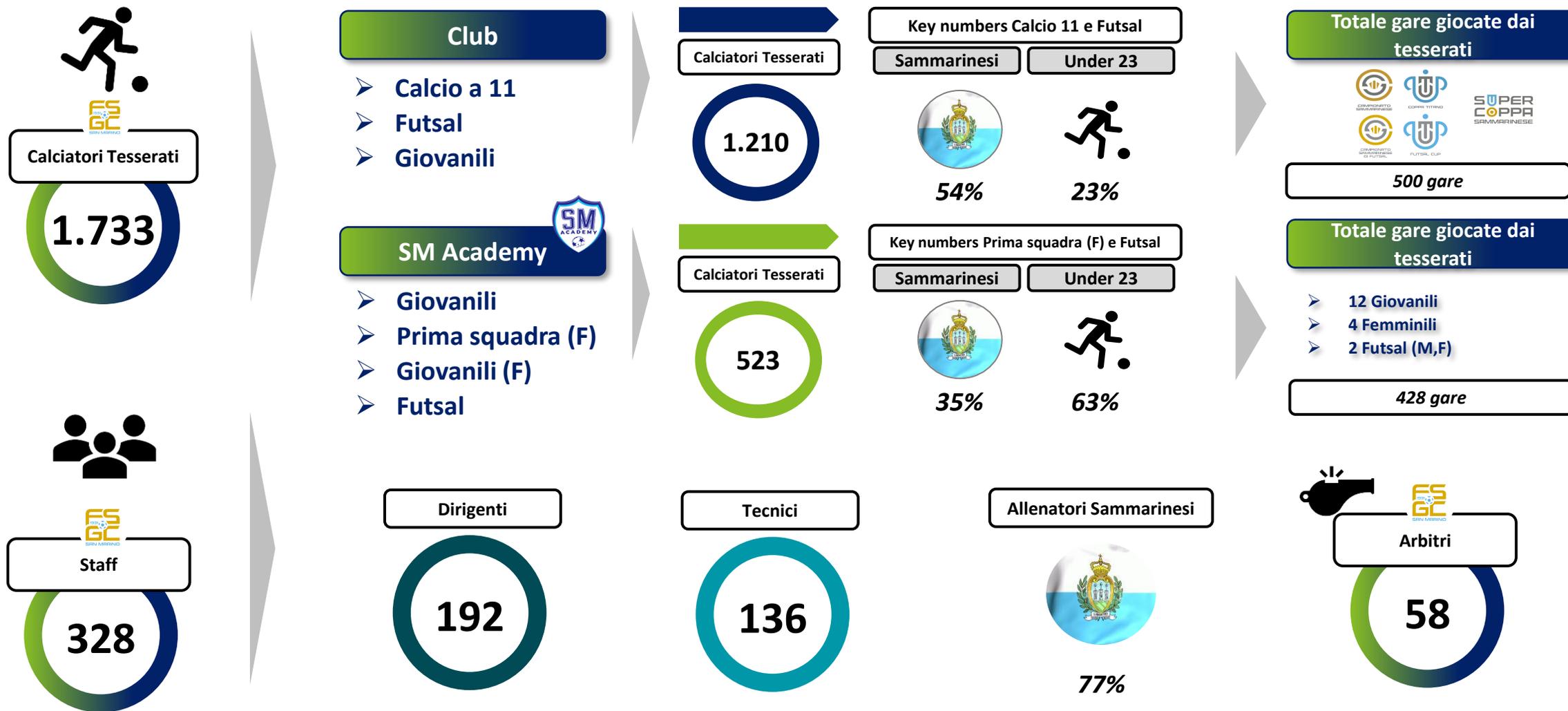
Gare Femminili
91

Gare Futsal
42

Totale
428

Il censimento del calcio Sammarinese | Sintesi delle informazioni (1/2)

Key information censimento del calcio Sammarinese



Il censimento del calcio Sammarinese | Sintesi delle informazioni (2/2)

Key information comparables Calcio a 11 Maschile

Di seguito si riporta una comparazione tra il movimento calcistico di calcio a 11 Sammarinese e quello Argentino, Francese, Gibilterriano ed Estone, scelti sulla base del ranking FIFA.

Benchmark	1° Argentina	2° Francia	115° Estonia	198° Gibilterra	207° San Marino	Ranking FIFA
Calciatori Tesserati	2.493	7.799	2.879	474	457	
% Stranieri	7,8%	21,1%	6,4%	36,1%	69,4%	
Età media	27,4	26,2	24,5	24,7	27,4	
Numero Competizioni	9	13	6	2	3	
Staff Campionati Maggiori	141	256	48	23	92	

Dati Transfermarkt Settembre 2023

Rispetto alle prime due **federazioni** nel ranking FIFA, **Argentina** e **Francia** e alle federazioni di **Gibilterra** ed **Estonia**, la **Federazione San Marino** presenta il **numero più basso di calciatori tesserati** pari a **457**, la maggiore **percentuale di calciatori stranieri** pari a circa il **69,4%** e contestualmente insieme all'Argentina anche l'età media più alta pari a circa **27,4 anni**. Nonostante la **FSGC** risulti essere coinvolta nel minor numero di competizioni, ovvero **3**, i **tecnici** afferenti allo **staff dei campionati maggiori** risultano essere **pari a 92** mentre l'**Estonia** e **Gibilterra** nonostante il numero maggiore di **competizioni**, presentano un minor **numero di tecnici**. Il **dettaglio dello staff** comprende **operatori esclusivamente del campionato maggiore** e **non include figure strettamente manageriali e scouting** (e.g. membri del CDA, osservatori).

Nota:

1) Nel conteggio dei calciatori e dello staff dei club delle Federazioni comparabili, sono considerate le categorie maggiori in quanto non vi erano dati sufficienti per le competizioni minori.

02 – Il Profilo della Rappresentativa Nazionale

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Struttura e Key Numbers (1/3)

Struttura rappresentative Nazionali San Marino – Nazionali Maggiori, Giovanili e Futsal



Struttura Nazionale Sammarinese (2022)*

Nazionali Maggiori

Le **Nazionali Maggiori (A e B)** di Calcio a 11 comprendono un totale di **56 giocatori convocati (anno 2022)** che appartengono, oltre al **campionato di calcio Sammarinese**, nella maggior parte dei casi ai **campionati dilettantistici italiani**.



Nazionali Giovanili

Le principali rappresentative nazionali di Calcio giovanili sono l'**U21, U19, U18, U17, U16, e U15**. I rispettivi convocati, per un totale di **128 giocatori convocati (anno 2022)**, provengono prevalentemente dal **Campionato Sammarinese** e dalla **SM Academy**.



Nazionali Futsal

La **Nazionale A di Calcio a 5** e quella della categoria **U19** presentano un organico aggregato di **26 giocatori (anno 2022)**.



Nazionale A

Nazionale B

U21

U19

U18

U17

U16

U15

Nazionale
Futsal

Futsal Under
19

Delle rappresentative Nazionali fanno parte la **Nazionale A**, la **Nazionale B**, le **Nazionali giovanili** (Under 21, Under 19, Under 18, Under 17, Under 16, e Under 15) e le **Nazionali futsal** (Nazionale Futsal e Futsal Under 19), con un totale di **10 rose**.

 *Numero di rose*

Stadio ufficiale della Nazionale

San Marino Stadium



Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Struttura e Key Numbers (2/3)

Highlights rappresentative Nazionali San Marino 2022

Di seguito si riportano i dati aggregati relativi alle 10 rose delle Rappresentative Nazionali:



Key Numbers - Rappresentative Nazionali San Marino 2022

Rappresentativa Nazionale



Attuali Calciatori Rose

183

Gare Disputate*

22

Minuti Giocati

~1.980

Staff Nazionali**

50

Valore Rosa Nazionale A



Valore Rosa Nazionale A
(2022/2023) basato su algoritmo
di valutazione Deloitte

1,3
Eur/mln

Deloitte.

Il valore della rosa della Nazionale
A nella stagione 2022/2023 è pari
a circa 1,3 Eur/mln.

Note* Il dettaglio delle gare disputate non comprende le gare disputate dalle Nazionali: (i) U18, (ii) U16, (iii) U15, e (iv) Nazionale B

Note** Il dettaglio dello Staff Nazionali non comprende il dato sullo Staff della Nazionale B

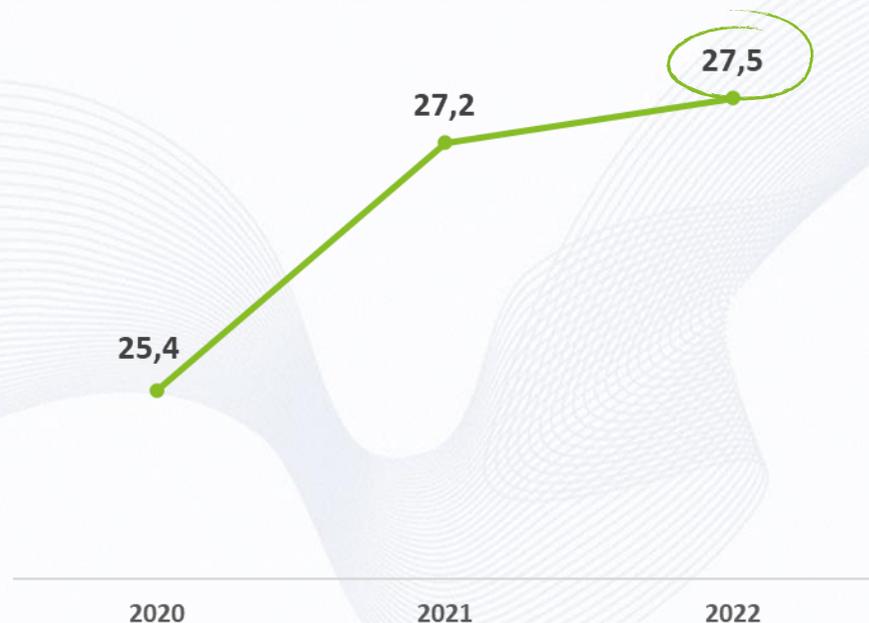
Fonte: FSGC, Diretta.it

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Struttura e Key Numbers (3/3)

Focus sull'andamento dei numeri della Nazionale A di Calcio a 11 di San Marino



Andamento età convocati Nazionale A 2020-2022



Numeri Nazionale A 2022/2023



Convocati totali 2022

38 Calciatori

Gare disputate (2022)

Amichevoli

6

Nations League

4

10

Il dato sull'**età media** dei giocatori nel triennio analizzato è risultato in aumento, da un valore di circa 25,4 anni ad un valore di circa 27,5 anni (**variazione età 2022 vs 2020: +8,46%**). Nella stagione 2022/2023 la **Nazionale A** conta **38 calciatori convocati** e ha disputato **10 partite**, di cui **4 in Nations League**.

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Profilo dei convocati (1/4)

Overview convocati Nazionali di Calcio San Marino 2022 - Nazionale A, Giovanili e Futsal



Rappresentativa Nazionale - 2022

2022

Rappresentative nazionali San Marino e numero dei convocati 2022



Nazionali Maggiori

Nazionale A



Nazionale B

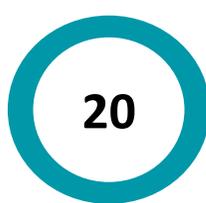


Nazionali Giovanili

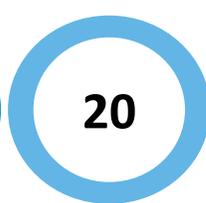
Under 21



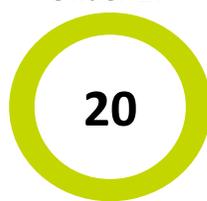
Under 19



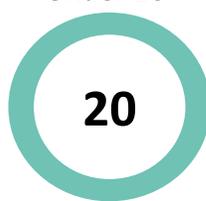
Under 18



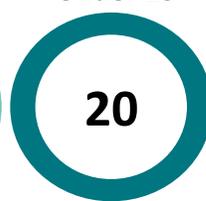
Under 17



Under 16



Under 15



Nazionali Futsal

Nazionale Futsal



Under 19



Nell'anno 2022 il totale dei giocatori convocati tra **Nazionali Maggiori, Giovanili e Futsal** è pari a 210.

La **Nazionale A** nel 2022 ha registrato **38 convocati complessivi**, mentre la **Nazionale B** **18**.

Riguardo le **Nazionali Giovanili**, l'**Under 21** ha convocato **28 giocatori nel 2022**, a differenza dei **20 giocatori convocati dalle altre nazionali Under**.

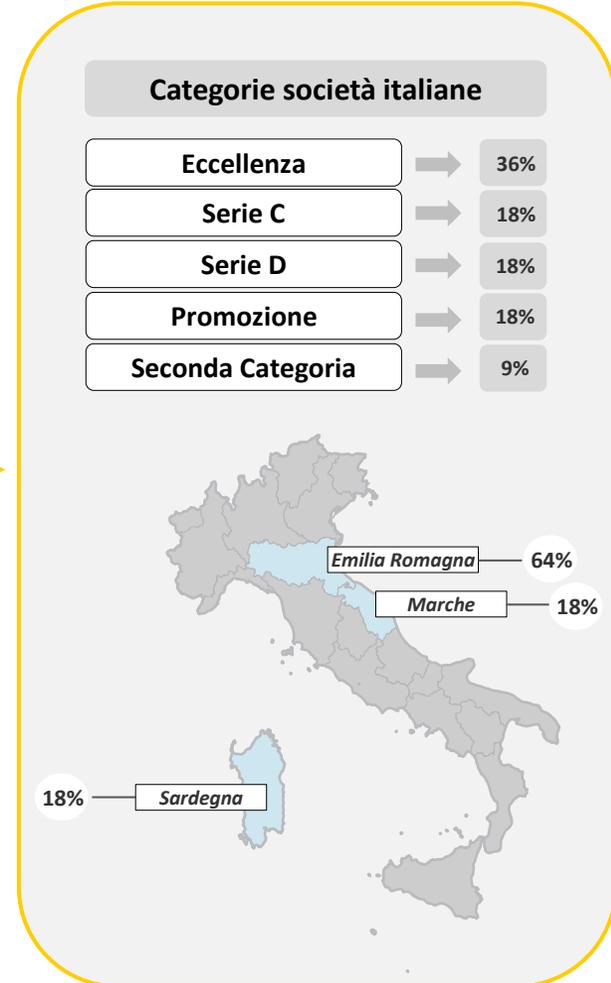
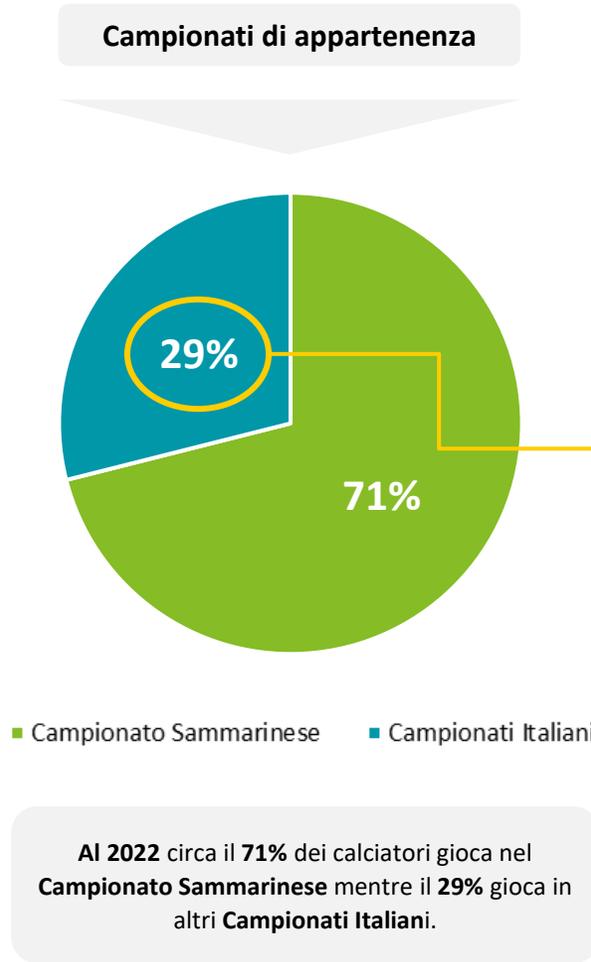
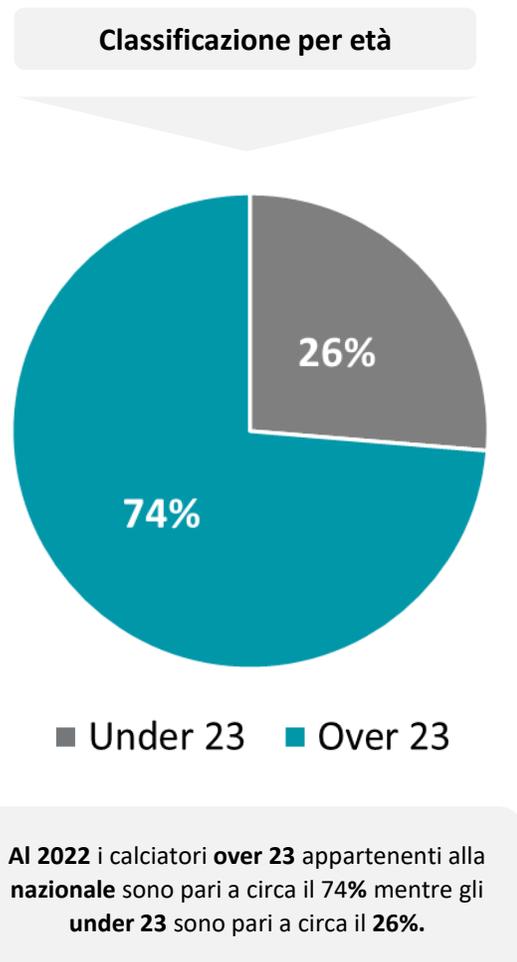
I convocati della **Nazionale Futsal** sono pari a **14** mentre i convocati **U19** sono pari a **12**.

Note: La somma totale dei convocati (210) non coincide con il numero di giocatori (183) in quanto sono presenti giocatori convocati in più Rappresentative.

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Profilo dei convocati (2/4)

Società di provenienza dei convocati (anno 2022) della Nazionale A di calcio a 11 di San Marino

Convocati Nazionale A	
Club di Provenienza	
La Fiorita	6
Acquaviva	4
Cosmos	4
Tre Penne	3
Pennarossa	3
Tropical Coriano	3
Folgore	2
Olbia	2
Victor San Marino	2
Altri Club*	9
TOTALE**	38



Del 29% dei convocati della Nazionale A di calcio a 11 che militano nei campionati italiani, la maggioranza (**64%**) è tesserata in squadre provenienti dall'**Emilia-Romagna**, vista anche la vicinanza territoriale; la restante parte si distribuisce tra **Sardegna e Marche**, che contano ciascuna il 18% dei tesserati provenienti dai Campionati Italiani. Le categorie d'appartenenza delle squadre di club coinvolte sono in ordine decrescente **l'Eccellenza (36%), Serie C (18%), Serie D (18%), Promozione (18%), e Seconda Categoria (9%)**.

Fonte: FSGC, Transfermarkt.it

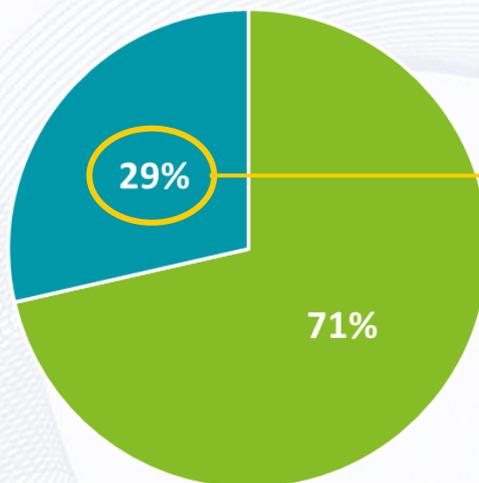
* Nota: Il dato include (i) Cailungo, (ii) Tre Fiori, (iii) Juvenes Dogana, (iv) ASD Valfoglia (Marche), (v) Fiorentino, (vi) ASD AC Monte Cerignone Valconca, (vii) Murata, (viii) Polisportiva Stella Rimini, (ix) CBR Carli Pietracuta

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Profilo dei convocati (3/4)

Società di provenienza dei convocati (anno 2022) Nazionali giovanili di calcio a 11 di San Marino – U21

Convocati Nazionale U21	
Club di Provenienza	
Juvenes Dogana	5
CBR Carli Pietracuta	4
Murata	4
Pennarossa	2
Tre Fiori	2
Victor San Marino	2
Altri Club*	9
TOTALE**	28

Campionati di appartenenza

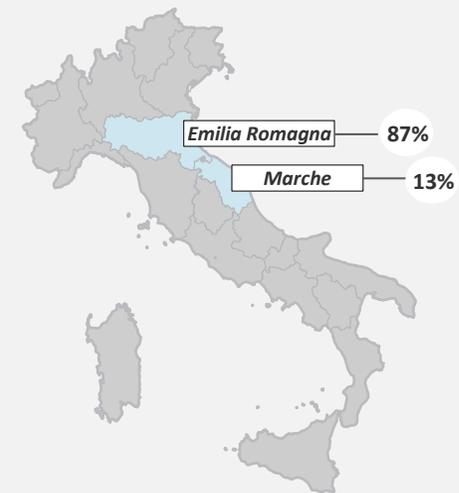


■ Campionato Sammarinese ■ Campionati italiani

Al 2022, i calciatori convocati Nazionale U21 provengono per il 71% dal campionato maggiore Sammarinese, mentre per il 29% i calciatori sono chiamati dai campionati nazionali Italiani.

Categorie società italiane

Eccellenza	50%
Serie D	25%
Promozione	25%

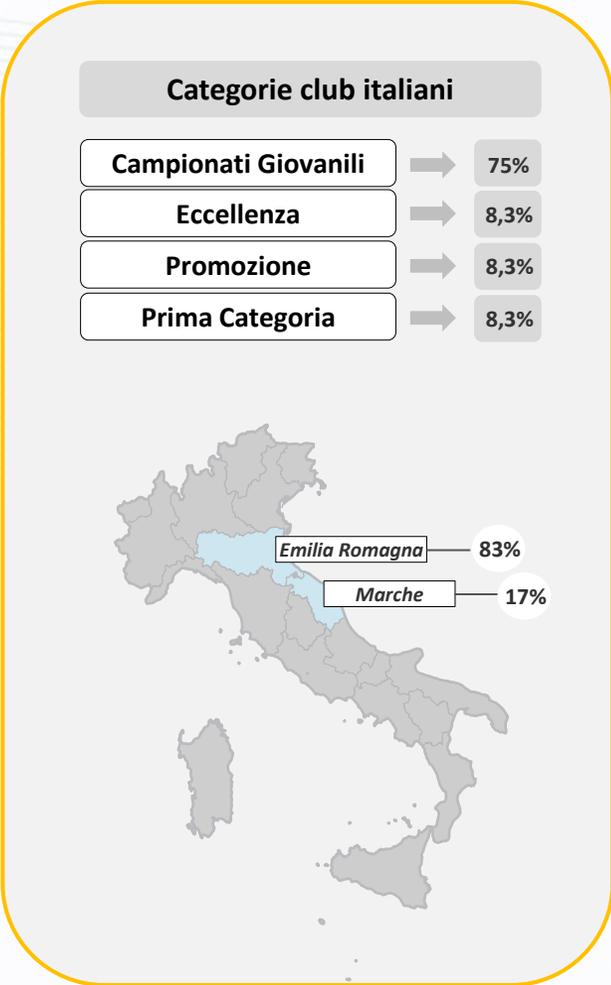
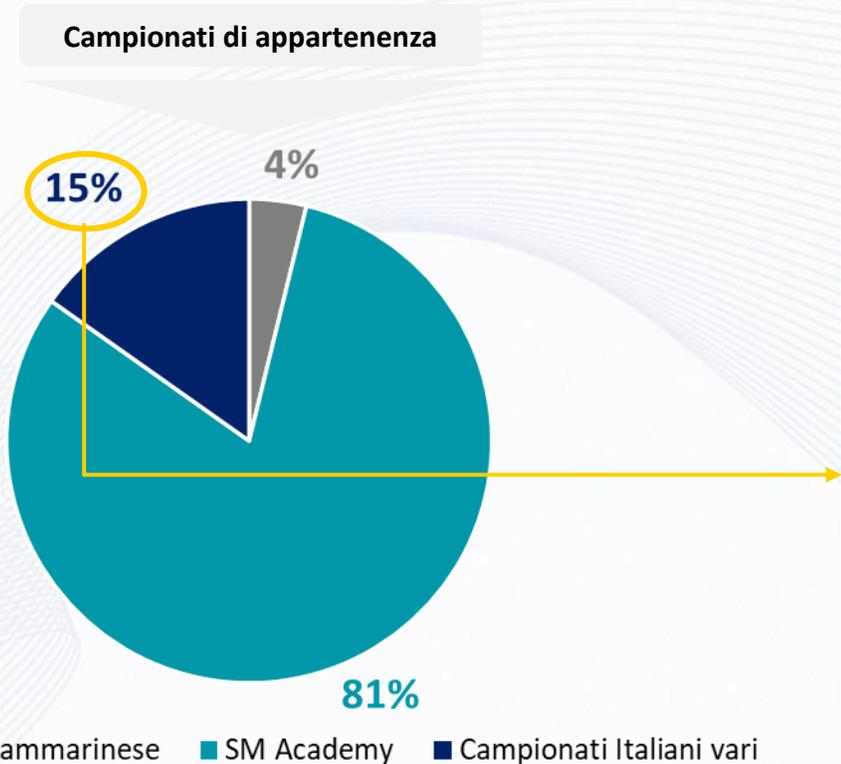


Le Nazionali giovanili di San Marino attingono maggiormente dal **Campionato Sammarinese (71%)**. Invece, una buona percentuale di convocati (**29%**) proviene dai **campionati Italiani** (Serie D, Eccellenza e Promozione), data la vicinanza geografica delle competizioni limitrofe.

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Profilo dei convocati (4/4)

Club di provenienza dei convocati (anno 2022) Nazionali giovanili di calcio a 11 di San Marino – U19, U18,U17,U16, U15

Convocati Nazionale U19, U18,U17,U16, U15	
Club di Provenienza	
San Marino Academy	64
Sassuolo U17	3
Rimini	2
Vis Pesaro	2
Altri Club*	8
TOTALE**	79



Al 2022, i calciatori convocati Nazionale U21, U18, U17, U16, e U15 provengono per il ~ 4% dal campionato maggiore Sammarinese, per ~ l'81% dal bacino dell'Academy, mentre per il ~ 15% i calciatori sono chiamati dai campionati nazionali Italiani.

Le Nazionali giovanili di San Marino attingono maggiormente dal bacino di tesserati offerto dalla **San Marino Academy (81%)**, dimostrando come il progetto della Federazione sta portando dei risultati positivi al movimento calcistico Sammarinese. Invece, una buona percentuale di convocati (15%) proviene dai **campionati giovanili Italiani** (Campionati giovanili, Eccellenza, Promozione, Prima Categoria), data la vicinanza geografica delle competizioni limitrofe. Il 4% invece proviene dal **Campionato Maggiore Sammarinese**.

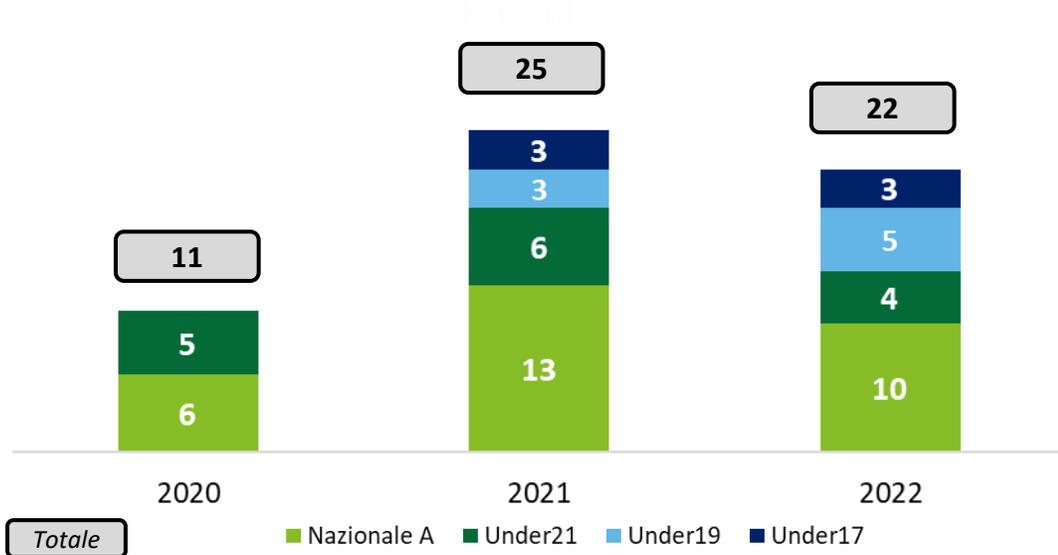
Fonte: FSGC, Transfermarkt.it * Note: Il dato include 8 club: (i) CBR Carli Pietracuta Emilia Romagna, (ii) Cosmos, (iii) Faetano, (iv) Pennarossa, (v) Delfini Rimini (Emilia Romagna), (vi) Imolese, (vii) Novafeltria, (viii) Rimini U15 (Emilia Romagna).
 Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. – Project FSGC ** Nota: il dato è relativo al numero di giocatori convocati nelle Nazionali Under 19, 18, 17, 16 e 15 nell'anno 2022.

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Gare e Competizioni (1/2)

Numero delle partite giocate e risultati registrati per Nazionale A, Under21, Under19 e Under17 nel periodo 2020-2022

Overview delle gare disputate per gli anni 2020-2022

Numero di partite giocate (Nazionale A, U21, U19 e U17)



Focus Numero di partite e risultati anno 2022

	Numero di partite	Vittoria	Pareggio	Sconfitta
Nazionale A	10	0	2	8
Under21	4	0	1	3
Under19	5	1	0	4
Under17	3	0	0	3
Totale	22			

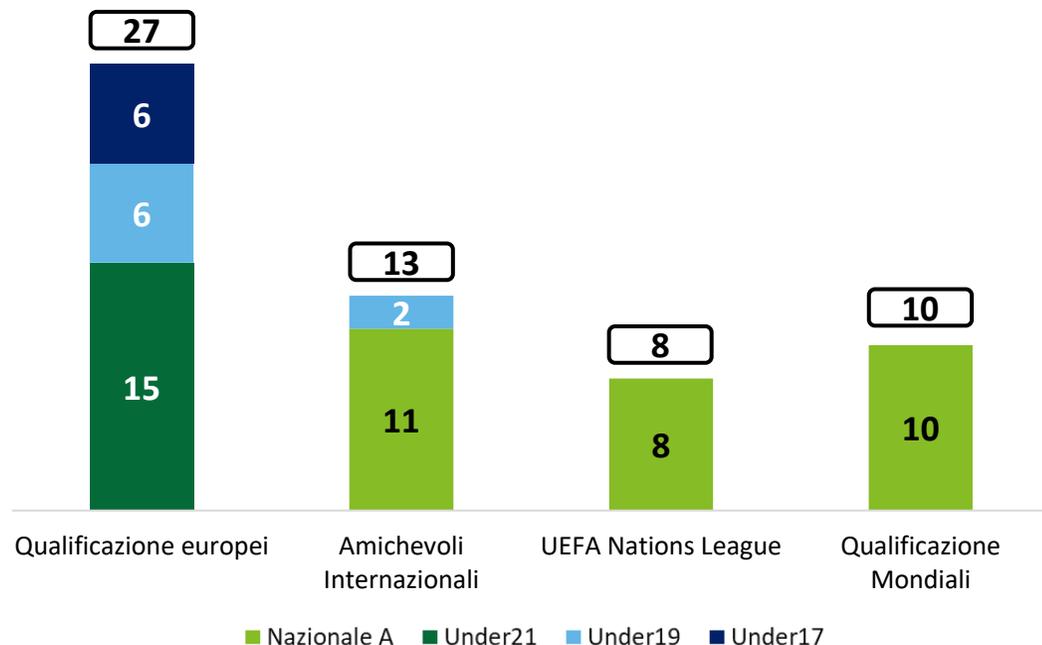
Tra il 2020 e il 2022 sono state giocate **58 partite** dalle squadre della **Nazionale A, degli Under 21, Under19 e Under 17**. L'anno in cui è stato giocato il maggior numero di partite è stato **il 2021 con 25 partite**. In particolare, nel 2021 il maggior numero di partite giocate dalla Nazionale A è in parte influenzato dal numero di partite giocate per le qualificazioni ai mondiali in Qatar 2022. Nel 2022 sono state giocate 22 partite e in particolare la Nazionale A ha registrato **8 sconfitte e 2 pareggi**, mentre l'unica squadra ad aver riportato una **vittoria è stata la squadra degli Under19**.

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Gare e Competizioni (2/2)

Dettaglio competizioni e numero di partite per competizioni disputati per Nazionale A, Under21, Under19 e Under17 nel periodo 2020-2022

Dettaglio delle competizioni oggetto di partecipazione delle rappresentative Nazionali 2020-2022

Numero di partite giocate per competizione 2020-2022 (Nazionale A, U21, U19 e U17)



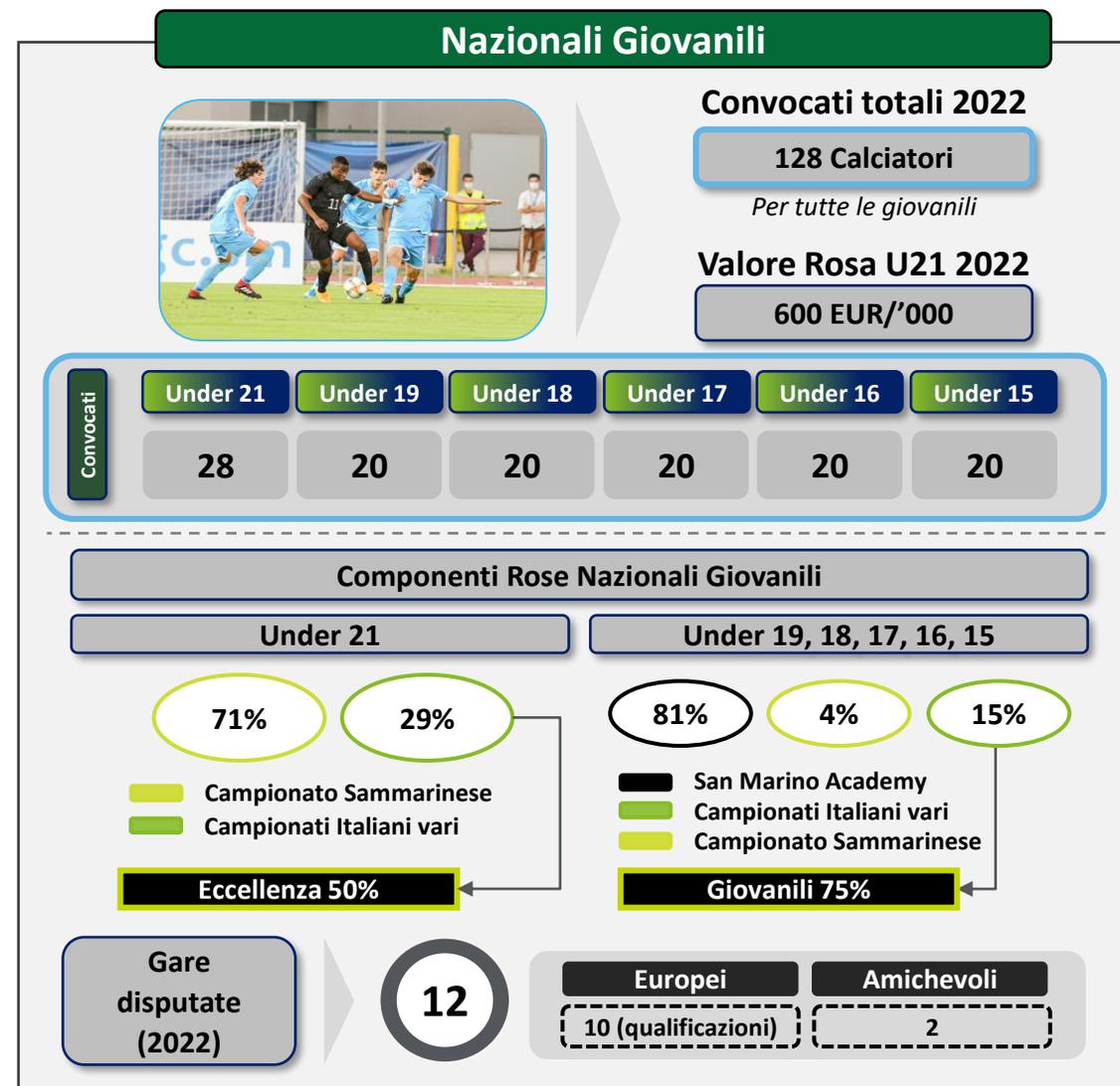
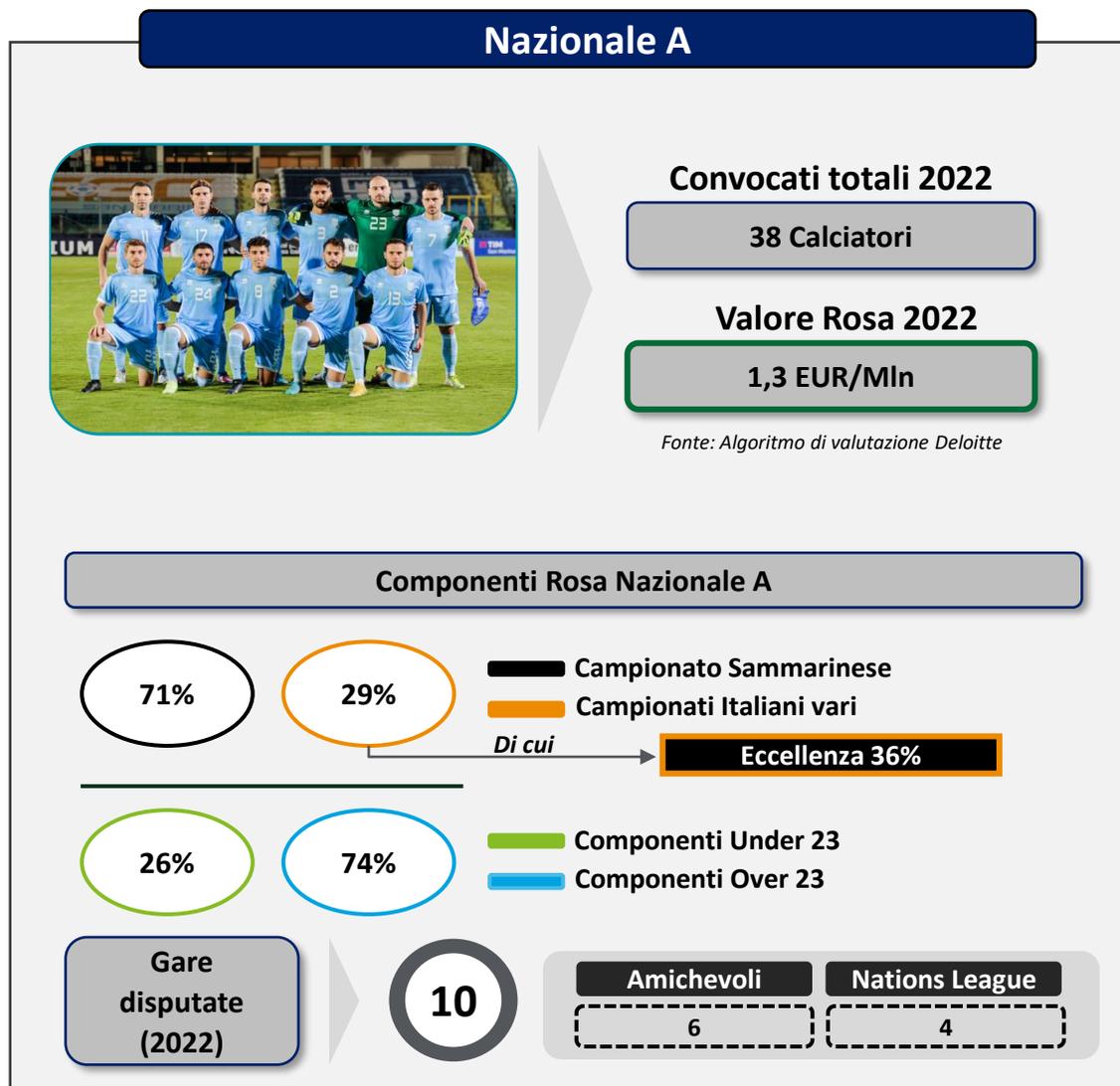
Dettaglio partite per competizioni nel 2022

Competizione	Numero di partite	Numero di partite per nazionale
Qualificazione Europei	10	4 Under 21 3 Under 19 3 Under 17
Amichevoli	8	6 Nazionale A 2 Under19
UEFA Nations League – League D	4	4 Nazionale A
Totale	22	

Nel periodo compreso tra il **2020** e il **2022**, la **Nazionale A** ha disputato un totale di **29 partite**, di cui **11 amichevoli**, **8** appartenenti alla **UEFA Nations League - League D** e **10** relative alle **qualificazioni ai Mondiali Qatar 2022**. Nello stesso arco di tempo, gli **Under21** hanno giocato **15 partite**, tutte riferite alle **qualificazioni degli Europei**. **Nel 2022**, la Nazionale A ha partecipato a **10 incontri**, di cui **6 amichevoli** e **4** appartenenti alla **UEFA Nations League - League D**. Gli **Under21** hanno giocato **4 partite**, tutte relative alle **qualificazioni degli Europei**, mentre gli **Under19** hanno disputato **3 partite** per le **qualificazioni Europee** e **2 amichevoli**. Infine, gli **Under17** hanno giocato **3 partite** relative alle **qualificazioni Europee**.

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Sintesi delle informazioni (1/3)

Key information profilo della rappresentativa nazionale



Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Sintesi delle informazioni (2/3)

Key information comparables Nazionale A Calcio a 11 Maschile

Di seguito si riporta una comparazione tra il movimento calcistico nazionale di calcio a 11 Sammarinese e quello Argentino, Francese, Gibilterriano ed Estone, scelti sulla base del ranking FIFA.

Benchmark	1° Argentina	2° Francia	115° Estonia	198° Gibilterra	207° San Marino	Ranking FIFA
Rosa attuale*	29	23	23	23	23	
Valore Rosa (EUR/'000)	836.200	1.170.000	8.680	1.790	1.300	
Età media	27,2	26,0	27,3	27,8	28,7	
Gare disputate 2022	16	15	10	10	10	

Dati Transfermarkt Settembre 2023

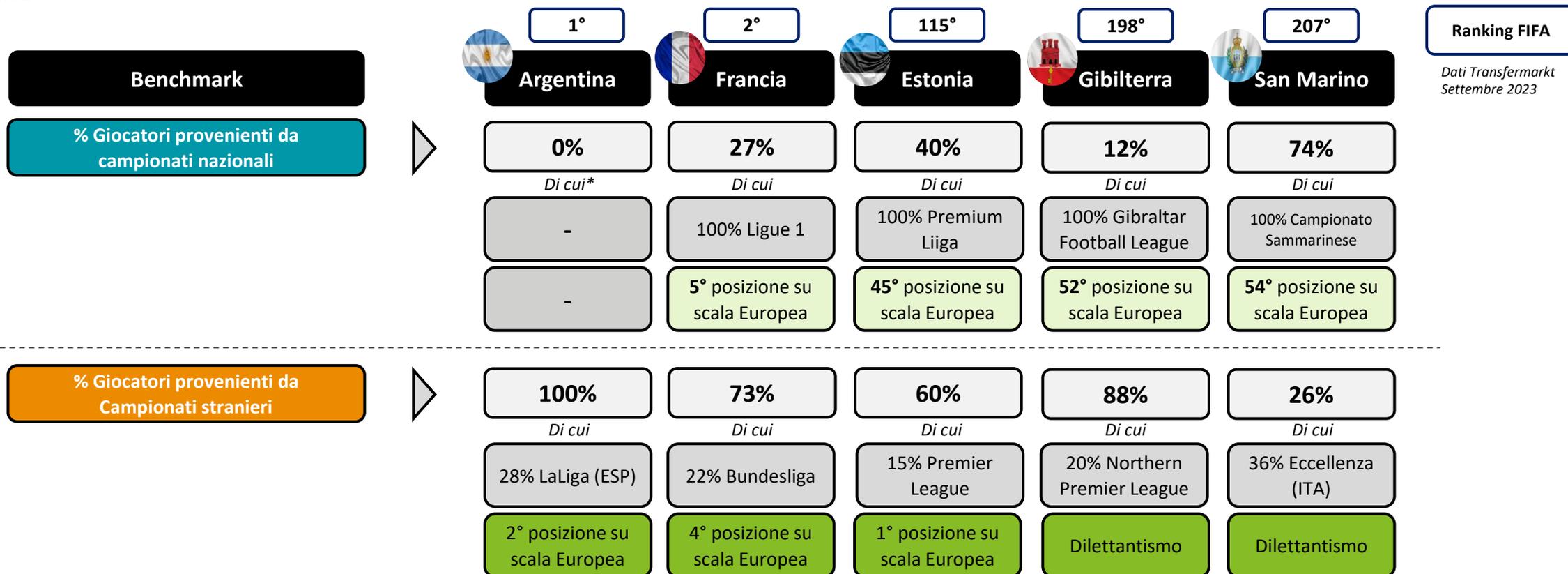
Rispetto alle **rose** delle **federazioni** prese in analisi, **Argentina, Francia, Gibilterra ed Estonia**, la **Nazionale San Marino** presenta un **valore della rosa**, considerando esclusivamente l'ultima convocazione 2022, pari a circa **1.300 Eur/'000**. Il **numero di calciatori convocati** è in **linea** con il numero dei calciatori convocati dalle **altre federazioni**, ad eccezione dell'Argentina che conta 29 convocati contro i 23 delle altre rappresentative. **L'età media** dei convocati della **Nazionale di San Marino** è stata riscontrata la **più alta** rispetto alle altre Nazionali e **risulta** essere pari a circa **28,7 anni**. La **Nazionale A di San Marino nel 2022** ha **disputato lo stesso numero di gare della Nazionale Estone e Gibilterriana**, e pari a **10**. Invece la **Nazionale Argentina** e la **Nazionale Francese** hanno disputato rispettivamente **16 e 15 partite**, principalmente a **causa della loro partecipazione ai Mondiali in Qatar**.

*Nota: I dati relativi alla rosa attuale di Argentina, Francia, Estonia e Gibilterra sono aggiornati all'ultima convocazione di Settembre 2023 (Fonte Transfermarkt), mentre il dato relativo alla rosa attuale di San Marino è aggiornato all'ultima convocazione di Settembre 2022 (Fonte FSGC).

Il Profilo della Rappresentativa Nazionale | Sintesi delle informazioni (3/3)

Key information comparables Nazionale A Calcio a 11 Maschile

Di seguito si riporta una comparazione tra il movimento calcistico nazionale di calcio a 11 Sammarinese e quello Argentino, Francese, Gibilterriano ed Estone, scelti sulla base del ranking FIFA.



Rispetto alle federazioni nel ranking FIFA, **Argentina, Francia, Gibilterra ed Estonia**, la **Federazione San Marino** presenta la **percentuale minore** di calciatori **provenienti da campionati stranieri** pari a circa il **26%**. Tuttavia, si evidenzia la **differenza di livello** tra il **Campionato Sammarinese**, che occupa la **54° posizione** (su 55) tra i campionati di primo livello per valore aggregato delle rose, e **gli altri campionati nazionali** da cui provengono i calciatori presenti nelle rose delle rispettive nazionali: **La Ligue 1** (5° posizione), **Premium Liiga** (45° posizione), **Gibraltar Football League** (52° posizione). La disparità diventa più evidente quando si considerano i **giocatori provenienti da campionati stranieri**, poiché la maggior parte dei giocatori della **Nazionale di San Marino** proviene dall'**Eccellenza**, un **campionato dilettantistico**.

03 – Gli stadi e le infrastrutture

Gli stadi e le infrastrutture | Panoramica Infrastrutture (1/4)

Il San Marino Stadium

San Marino Stadium

Caratteristiche tecniche dello Stadio

Il **San Marino Stadium**, situato in via Rancaglia a poca distanza dal confine italiano, è il **più grande e capiente impianto della Repubblica di San Marino**. Lo stadio **può ospitare fino a 4.500 spettatori** (posti coperti) e la sua struttura è caratterizzata da una **copertura quasi totale**, grazie alle due tribune situate sui lati lunghi del campo da gioco.

Il **campo sportivo è dotato di un terreno semi-sintetico**, terreno di gioco di **ultima generazione** costituito principalmente da **erba naturale**, con un'aggiunta di materiali sintetici.

Il campo da gioco è caratterizzato dal **sistema innovativo Football Green Live** (campo in erba totalmente naturale rinforzato da un manto artificiale).



4.500



105 x 65



Storia e recenti ammodernamenti

Lo stadio è stato **ultimato nel 1969** e negli anni successivi è stato **oggetto di ristrutturazioni e ammodernamenti** che hanno portato alla costruzione della **Torre dei Servizi**, dislocata su tre piani, che dispone di un'area ristoro, palestra e spogliatoi e altre aree dedicate.



Area Ristoro

Il primo piano dell'impianto è dedicato alle zone ristoro VIP e VVIP, oltre alla cucina e bar.

Palestra e Spogliatoi

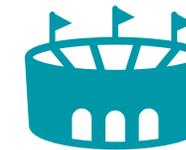
L'impianto è dotato di una palestra, situata al secondo piano. L'edificio ospita anche 6 spogliatoi di ultima generazione situati al piano terra.

Altre Aree

L'impianto è dotato anche di (i) infermeria, (ii) area anti-doping, (iii) studio TV indoor e (iv) 9 sky box adibiti a telecronache.

Gli stadi e le infrastrutture | Panoramica Infrastrutture (2/4)

Principali campi sportivi utilizzati per il Campionato di calcio sammarinese



Principali stadi e campi sportivi

Acquaviva



Posti a sedere: 500

Dimensioni (metri): 105x65

Lo stadio di Acquaviva è oggi il **più recente** tra gli impianti calcistici presenti sul territorio sammarinese. Inaugurato nel gennaio del **2019**, è dotato di un **manto sintetico FIFA Quality PRO**.

Fiorentino



Posti a sedere: 700

Di cui posti coperti: 350

Il campo di Fiorentino è lungo **105 metri** e largo **60** ed è fornito di **illuminazione artificiale** per le partite in notturna. Nell'area sono presenti anche **due campi di allenamento**.

Dogana



Dimensioni (metri): 100x60

Numero spogliatoi: 4

L'anno di realizzazione del Campo di Dogana è il **1981**. E' dotato di **illuminazione artificiale a LED** per partite in notturna e manto sintetico. All'interno dell'impianto si trova anche un **campo sintetico per il calcio a cinque**.

Montecchio



Posti a sedere: 600

Dimensioni (metri): 105x64

Il campo sportivo di Montecchio è stato costruito nel **1984**, riconvertito in terreno sintetico nel 2008 e dotato di **nuova illuminazione**. E' dotato, grazie alla vicinanza con la Casa del Calcio, di tutte le strutture tecnologiche per la stampa e di **4 spogliatoi**.

Domagnano



Dimensioni (metri): 100x64

Dimensioni (metri) campo di calcio a 5: 20x50

Il campo di Domagnano è stato riconvertito in **erba sintetica** ed è provvisto dell'**impianto di illuminazione** per le partite in notturna.



Campi sportivi secondari

Montegiardino



Dimensioni (metri): 82x54

Il campo sportivo di **Montegiardino** ha una **lunghezza** di **82** metri e una **larghezza** di **54**. E' stato recentemente convertito da terreno naturale a terreno **sintetico**.

Faetano



Dimensioni (metri): 92x46

Il campo sportivo di **Faetano** è stato costruito nel 1974 e ha una **lunghezza** di **92** metri per una **larghezza** di **46**. E' stato recentemente convertito da terreno naturale a terreno **sintetico**.

Falciano



Dimensioni (metri): 76x36

Il campo sportivo di **Falciano** ha una **lunghezza** di **76** metri per una **larghezza** di **36**. E' stato recentemente convertito da terreno naturale a terreno **sintetico**.

Gli stadi e le infrastrutture | Panoramica Infrastrutture (4/4)

Caratteristiche degli impianti

Caratteristiche tecniche dei campi sportivi della Repubblica di San Marino

	San Marino Stadium		Fiorentino		Montecchio		Dogana		Domagnano		Acquaviva		Montegiardino*		%
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Manto erboso o ibrido	✓			✗		✗		✗		✗		✗		✗	14%
Manto sintetico		✗	✓		✓		✓		✓		✓		✓		86%
Presenza pista di atletica	✓			✗		✗		✗		✗		✗		✗	14%
Presenza tribuna	✓		✓		✓			✗**		✗	✓			✗	57%
Utilizzi alternativi dell'impianto	✓			✗	✓			✗		✗		✗		✗	29%

Con riferimento agli **stadi e campi sportivi utilizzati per le competizioni ufficiali** della Repubblica di San Marino, si evidenzia come, a seguito di recenti ammodernamenti, la maggior parte degli stadi presenta un **manto sintetico (86%)**. Solamente un impianto (San Marino Stadium) è dotato di **pista atletica**, e due impianti (San Marino Stadium ed il Montecchio) sono sfruttati per **utilizzi alternativi** (i.e., palestra, ristorante, centro sportivo di tennis, ecc..). Inoltre, la maggior parte dei campi sportivi (**57%**) è dotata di una **tribuna**, ad eccezione per i campi sportivi di **Dogana (in programma)**, **Domagnano**, e **Montegiardino**.

Gli stadi e le infrastrutture | Progetti infrastrutture (1/3)

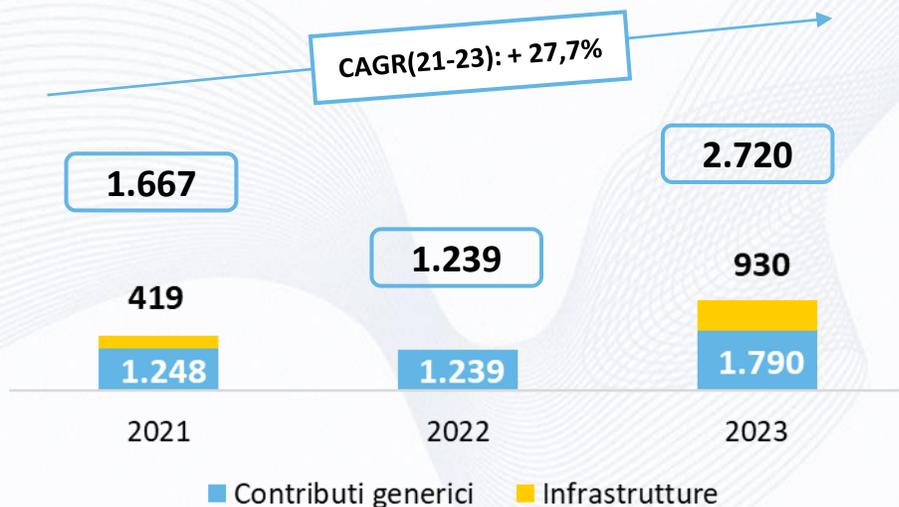
Supporto FIFA e UEFA: 2021-2023

Di seguito si riportano i dati relativi ai contributi forniti dalla FIFA e dalla UEFA e relativa modalità di utilizzo nel periodo 2021-2023

FIFA

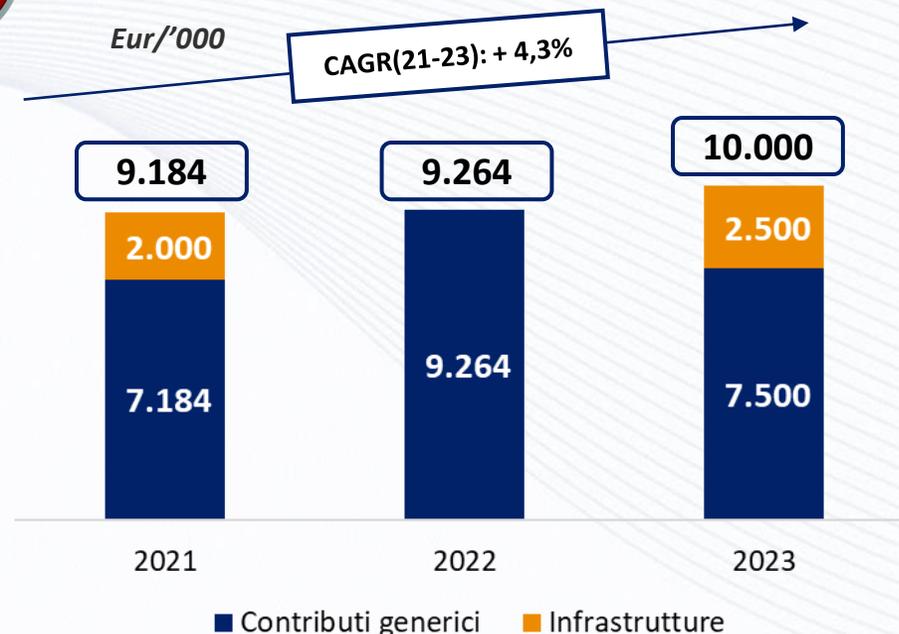
Contributi FIFA anni 2021-2023 – TOTALE 5,6 Eur/mln

Eur/'000



Contributi UEFA 2021-2023 – TOTALE 28,5 Eur/mln

Eur/'000



I **contributi generici** sono stati utilizzati per **stipendi dei dipendenti, spese organizzative e costi legati alle trasferte per le partite nazionali**. Le **spese per infrastrutture** invece hanno riguardato la costruzione dello stadio **Serravalle B** ed in particolare nel 2023 sono stati anche rinnovati i campi **Dogana, Montegiardino e Acquaviva**.

I **contributi generici** sono stati utilizzati per: **spese ordinarie, club, arbitri, settore giovanile e nazionali**. Le **spese per infrastrutture** invece hanno riguardato la **costruzione dello stadio Serravalle**

Gli stadi e le infrastrutture | Progetti infrastrutture (2/3)

Principali interventi infrastrutturali contenuti nel Piano Strategico 2021-2024



Rinnovamento 4 campi da calcio

Nel Piano Strategico 2021-24, la Federazione si pone l'obiettivo di concludere il rinnovamento di 4 campi da calcio entro il 31 Dicembre 2024.

Completamento costruzione dello Stadio Serravalle B

Nel Piano Strategico 2021-24, la Federazione si prefigge di completare i lavori di costruzione dello Stadio Serravalle B entro il 31 Dicembre 2024.

Completamento costruzione della Futsal Arena

Nel Piano Strategico 2021-24, la Federazione stabilisce come data di completamento dei lavori di costruzione della Futsal Arena il 31 Dicembre 2022 (a Giugno 2023 i lavori sono oltre il 50% di completamento).

Creazione di un temporary retail store a San Marino

Nel Piano Strategico 2021-24, è prevista l'inaugurazione di un temporary retail store entro il 31 Dicembre 2024.

Generare ricavi commerciali dalle infrastrutture

Nel Piano Strategico 2021-24, la Federazione si pone l'obiettivo di raggiungere 100 Eur/'000 di ricavi commerciali dalle infrastrutture entro il 31 Dicembre 2024.



A supporto del **piano strategico 2021-2024** approvato dalla Federazione di San Marino, la UEFA sta attualmente dando il suo contributo per la **realizzazione del progetto FSGC di Serravalle B** adiacente al San Marino Stadium. Il **progetto di costruzione del Serravalle B**, include in particolare il **rinnovamento del campo da gioco** e dell'**impianto di illuminazione**, la costruzione di un **parcheggio**, di una **tribuna** e di un'**arena per il futsal**, con tutte le strutture necessarie per la corretta organizzazione delle partite di futsal.

Gli stadi e le infrastrutture | Progetti infrastrutture (3/3)

Recenti progetti di ammodernamento dei campi sportivi: 2018-2023

Interventi Strutturali effettuati negli anni 2018-2023

Cosa: Manto ibrido

Dove: San Marino Stadium



Dal 2009 il **San Marino Stadium** è stato dotato di un **manto erboso ibrido**. Nel **2018** il San Marino Stadium diventa il primo impianto al mondo ad abbinare il sistema **Mixto** con il trapianto di piantine in alveolo.

Cosa: Costruzione Stadio

Dove: Stadio Serravalle B



Tra il **2021** e il **2024**, continuano i lavori per la **costruzione** del nuovo **Stadio Serravalle B**, opera sostenuta dalla FSGC e dai fondi **UEFA** e **FIFA**.



Cosa: Manto sintetico, sistema di drenaggio, rettangolo di gioco

Dove: Montecchio

Nel **2021** si è provveduto alla **sostituzione integrale** del **manto sintetico**, al **rinnovamento del sistema di drenaggio** e alla restrizione del **rettangolo di gioco** di 2 metri in lunghezza e ampiezza del campo sportivo di Montecchio.

Cosa: Rinnovamento campi, impianti di illuminazione

Dove: Acquaviva, Dogana, Domagnano, Faetano, Falciano e Fiorentino



Tra il **2018** e il **2023** sono stati effettuati lavori per il rinnovamento dei campi di **Acquaviva, Dogana, Fiorentino, Falciano** e **Domagnano**. Si evidenzia anche il rifacimento dell'**impianto di illuminazione** effettuato per gli impianti di **Dogana, Faetano** e **Falciano**.

Si segnala inoltre che sono attualmente **in corso** i lavori per il rifacimento degli **spogliatoi** e la creazione della **tribuna** per il **campo sportivo di Dogana**. Inoltre, è stato completato a **novembre 2023** il rifacimento **dell'impianto di illuminazione di Acquaviva**.

Gli stadi e le infrastrutture | Sintesi delle informazioni

Stadi e Campi Sportivi



- Dogana
- Falciano
- Domagnano
- Faetano
- Acquaviva
- Montecchio
- Fiorentino
- SM Stadium
- Montegiardino

Interventi Strutturali 2018-2023

Manto ibrido mixto

Manto sintetico, drenaggio



San Marino Stadium

Montecchio

Costruzione Stadio

Rinnovamento campi, illuminazione



Serravalle B

- Acquaviva
- Dogana
- Domagnano
- Fiorentino
- Faetano
- Falciano

Contributi e Finanziamenti dal 2021 al 2023



Piano Strategico 2021-2024



04 – Brand e Fanbase

Brand e Fanbase | Spettatori e Fanbase (1/2)

Panoramica andamento spettatori Nazionale A (2017-2022)

Andamento spettatori Nazionale A 2017-2022

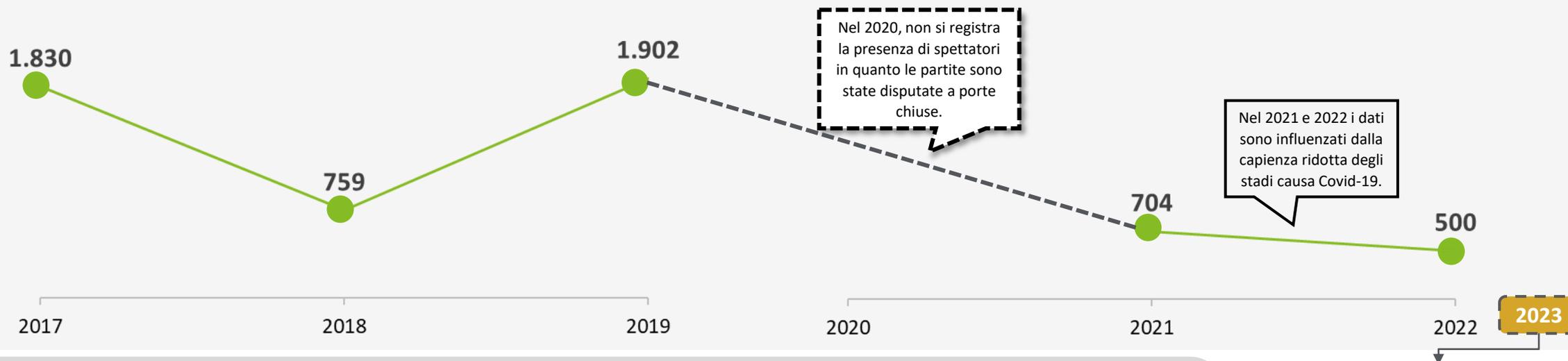
Dal 2017 al 2022, il numero totale di spettatori presenti alle **partite casalinghe** della **Nazionale A Sammarinese** è stato di circa **23.293**. Durante il periodo **pre COVID-19**, dal 2017 al 2019, la **media annuale di spettatori per partita** è stata di circa **1.497**. Invece, nel periodo **post COVID-19**, che comprende gli anni 2021 e 2022, la **media annuale di spettatori per partita** è stata di circa **602**, pertanto l'**impatto negativo** della pandemia sul numero di spettatori è stato pari a circa il **59,8%**.

Media Pre-Covid*
(2017-2019)

1.497

Media Post-Covid**
(2021-2022)

602



Nel periodo preso in considerazione (2017 al 2022) il **numero medio di spettatori** ha mostrato un **trend decrescente**: tra il 2017 e il 2018 il numero medio di spettatori è passato da circa **1.830** a circa **759**, registrando un **calo di circa il 58,5%**. Tra il 2018 e il 2019, il numero di spettatori medi è passato da circa **759** a circa **1.902**, registrando un **aumento di circa il 150,6%**. Tra il 2019 e il 2021, la **presenza di spettatori alle partite casalinghe** della Nazionale A Sammarinese è diminuita a causa della pandemia Covid-19, **in quanto il numero medio di spettatori per partita per anno** è passato da circa **1.902 nel 2019** a circa **704 nel 2021**, stabilizzandosi successivamente intorno a circa **500 spettatori medi nel 2022**. Nell'analisi dell'andamento degli spettatori bisogna considerare il **prestigio delle competizioni** giocate negli anni analizzati: (i) nel **2017** e **2021** la **Nazionale Sammarinese** ha partecipato alle **qualificazioni dei Mondiali**, (ii) nel **2018** e **2022** la **Nazionale di San Marino** ha partecipato alla **Nations League**, (iii) nel **2019** San Marino ha partecipato alle gare relative alle **qualificazioni agli Europei 2020**.

Nel 2023 i numeri sono tornati ad essere in linea con il periodo pre-covid (Fonte FSGC), anche grazie (i) allo sviluppo di un **Customer Relationship Management** (CRM) customizzato e (ii) alla **partnership** con la società **AI6**, che permette l'utilizzo dello strumento **Fanview**. Tali strumenti di analisi interni sono finalizzati al **potenziamento dell'area digital** per **migliorare la segmentazione degli spettatori**.

*Note:

- 1) Questo dato è relativo alla media spettatori per anno per partita, considerando il periodo di riferimento pre-Covid.
- 2) Questo dato è relativo alla media spettatori per anno per partita, considerando il periodo di riferimento post-Covid.

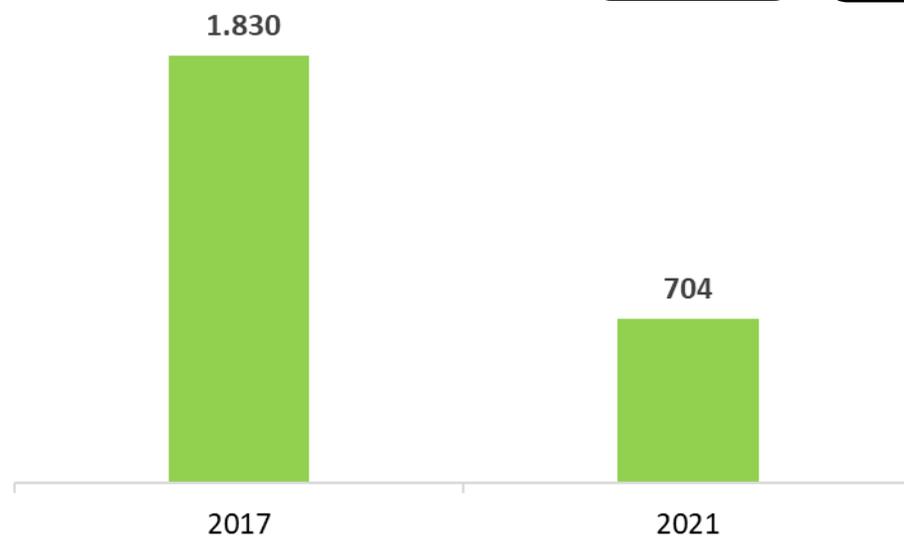
Brand e Fanbase | Spettatori e Fanbase (2/2)

Panoramica andamento spettatori Nazionale A per competizione (2017-2022)

Qualificazioni Mondiali 2017 e 2021

△%

-62%

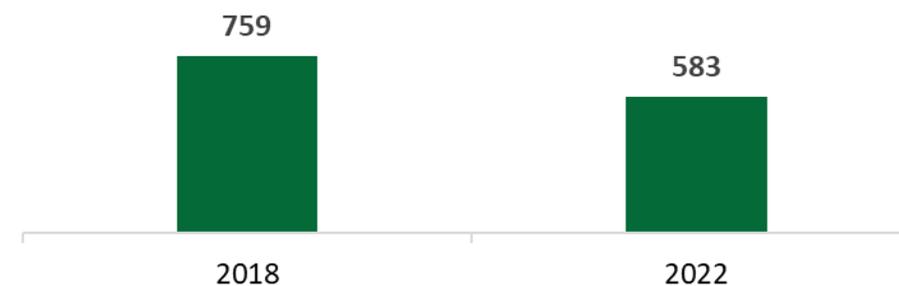


Considerando le partite durante le **Qualificazioni Mondiali** disputate nel **2017 e nel 2021** si evidenzia come gli **spettatori medi per partita** si sono ridotti drasticamente da **1.830 a 704** con una variazione **negativa** di circa il **62%**.

Nations League 2018 e 2022

△%

-23%



Considerando le partite disputate durante le edizioni del **2018 e del 2022 della Nations League**, si evidenzia come gli **spettatori medi per partita** sono diminuiti da **759 a 583** con una variazione **negativa** di circa il **23%**.

Fonte: EU Football

*Note:

1) Sono state prese in considerazione solamente le due competizioni comparabili durante i periodi pre e post-Covid19, quindi i dati non includono le qualificazioni Euro 2020 e le amichevoli (oltre che le partite disputate nel periodo di pandemia).

Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. – Project FSGC

Brand e Fanbase | Audience (1/3)

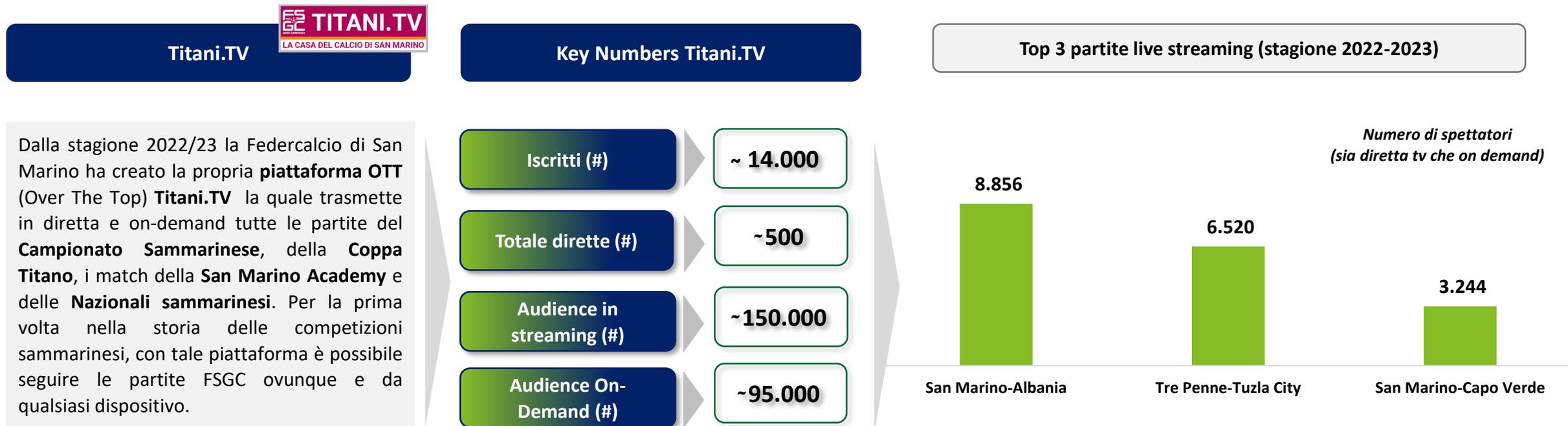
Panoramica andamento Audience televisiva: Nations League (2020-21) e Qualificazioni Europee e Amichevoli (2021-22)

Audience San Marino / Totale per competizione	Stagione 2020/2021	Stagione 2021/2022	Stagione 2021/2022
	Nations League	Qualificazioni Europei	Amichevoli
Partite totali	4	10	2
Audience Sammarinese: Fanbase nazionale di calcio del San Marino	9.357	48.705	9.888
Audience partite SM totale: Audience Sammarinese, avversari e tifoseria neutra	656.211	21.343.240	29.956
Audience Globale Cumulata Audience totale della competizione	933.100.000	991.100.000	108.900.000
Audience SM/Audience partite SM totale (%)	1,4%	0,2%	9,8%
Audience SM/Audience Globale Cumulata (%)	0,001%	0,005%	0,009%

La **Nations League** giocata tra il **2020** e il **2021** ha avuto un audience globale cumulata pari a circa **933,1 milioni** di spettatori. L'**audience dei tifosi sammarinesi** è risultata pari a circa **9.357** spettatori e rapportata **all'audience globale cumulata** (tutte le partite della Nations League) è pari a circa **lo 0,001%**. Inoltre l'audience dei tifosi sammarinesi è pari a circa **l'1,4%** dell'audience prodotta dalle partite di Nations League di tutte le partite del San Marino (**656.211**). Le **Qualificazioni Europee** e le **amichevoli internazionali** giocate tra il **2021** e il **2022** hanno un **audience globale cumulata rispettivamente** pari a circa **991,1 milioni** e **108,9 milioni**; si rileva quindi un'audience sammarinese pari a circa **48.705** spettatori per le Qualificazioni agli Europei, mentre per le amichevoli si registra un totale di circa **9.888** spettatori. Questi sono pari **rispettivamente** a circa **lo 0,005%** e circa **0,009%** della stessa audience globale cumulata. Inoltre, l'audience dei tifosi sammarinesi è pari a circa **lo 0,2%** per le qualificazioni europee e circa **9,8%** per le **amichevoli internazionali** dell'audience prodotta dalle partite del San Marino (**21.444.569** per le Qualificazioni; **29.956** per le amichevoli internazionali).

Brand e Fanbase | Audience (2/3)

Servizio streaming calcio Sammarinese – Titani TV



Dalla stagione 2022/23 la Federcalcio di San Marino ha creato la propria **piattaforma OTT** (Over The Top) **Titani.TV** la quale trasmette in diretta e on-demand tutte le partite del **Campionato Sammarinese**, della **Coppa Titano**, i match della **San Marino Academy** e delle **Nazionali sammarinesi**. Per la prima volta nella storia delle competizioni sammarinesi, con tale piattaforma è possibile seguire le partite FSGC ovunque e da qualsiasi dispositivo.

Fonte: FSGC su dati ottobre 2023

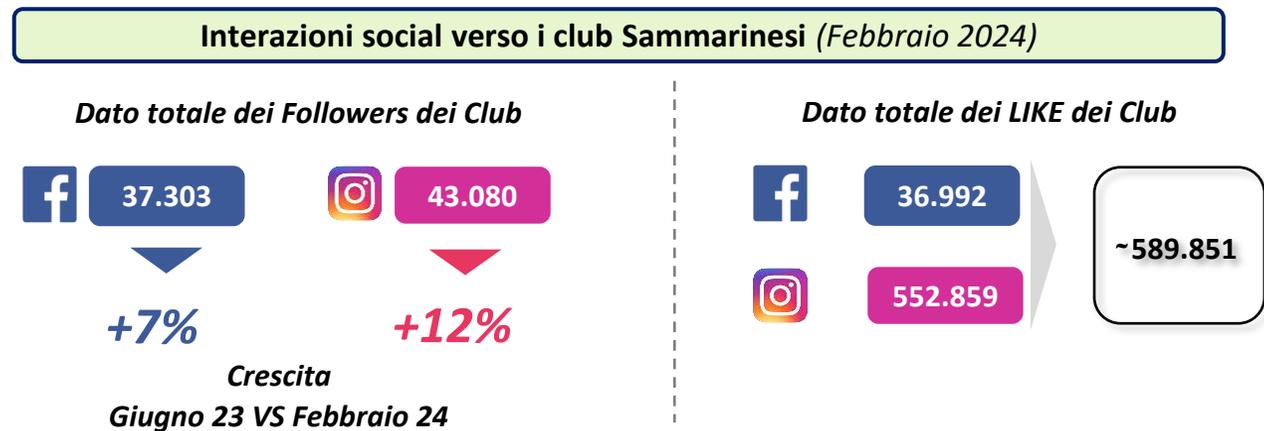
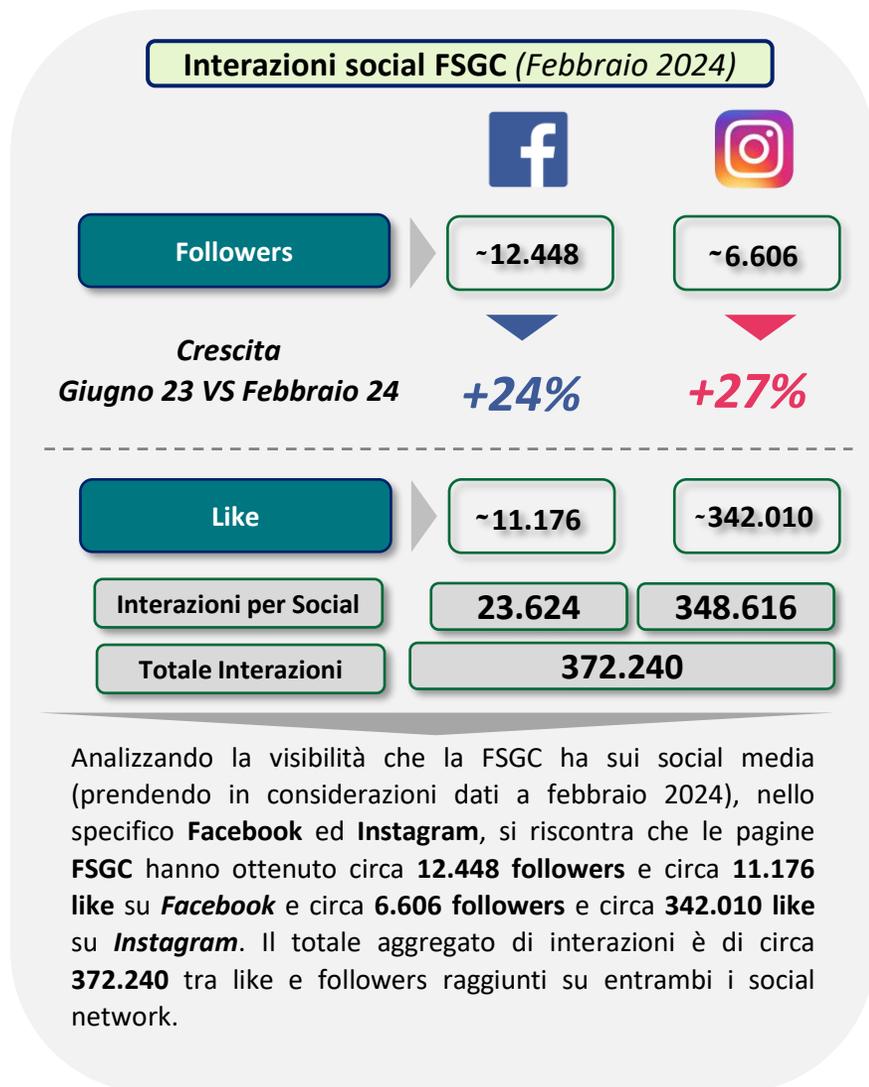
Ad ottobre 2023, i match hanno generato circa **14.000 iscritti** a **Titani.TV** da ogni parte del mondo. Sono stati trasmessi circa **500 match** in diretta ed effettuati circa **150.000 stream** dagli utenti iscritti. In particolare, sono stati registrati importanti picchi di visualizzazioni durante i play-off e le finali del campionato sammarinese. Sono state realizzate circa **95.000 visualizzazioni on-demand** e tra le **partite più viste** figurano: **San Marino-Albania (8.856 spettatori)**, **Tre Penne-Tuzla City (6.520 spettatori)** e **San Marino-Capo Verde (3.244 spettatori)**.

Fonte: FSGC

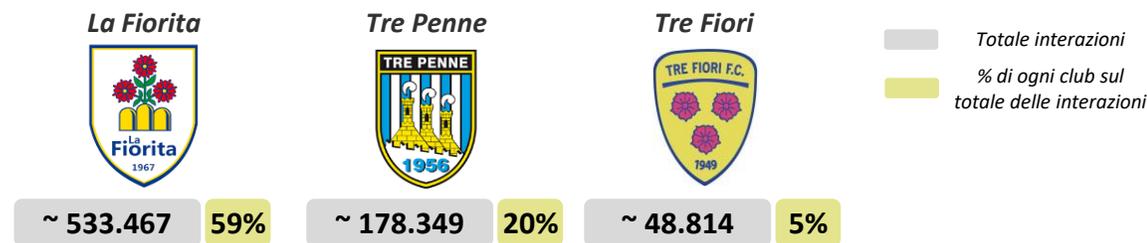
Note: *Si evidenzia che sono state analizzate le migliori 11 partite per audience, considerando sia gli streaming che le visualizzazioni On-Demand

Brand e Fanbase | Audience (3/3)

Overview profili Social (Facebook e Instagram)



Top club per interazioni social (giugno 2023)



A giugno 2023 i **15 club** della massima serie Sammarinese hanno raggiunto un totale di interazioni di circa **670.234** tra Facebook e Instagram e il dato medio per club è di circa **44.682 interazioni**. I club che hanno registrato maggiori interazioni sono **La Fiorita (111.031 – 12% di interazioni sul totale)**, **Tre Penne (308.953 - 34% di interazioni sul totale)** e **Tre Fiori (42.180– 5% di interazioni sul totale)**.

Brand e Fanbase | Attività di branding (1/3)

Rebranding loghi federali

Di seguito si riportano i vari loghi della federazione di San Marino frutto di un processo di rebranding avvenuto nel 2020:

 Logo ufficiale

Logo FSGC



Logo Nazionale



Logo Campionato Sammarinese e logo Campionato Futsal



+



+

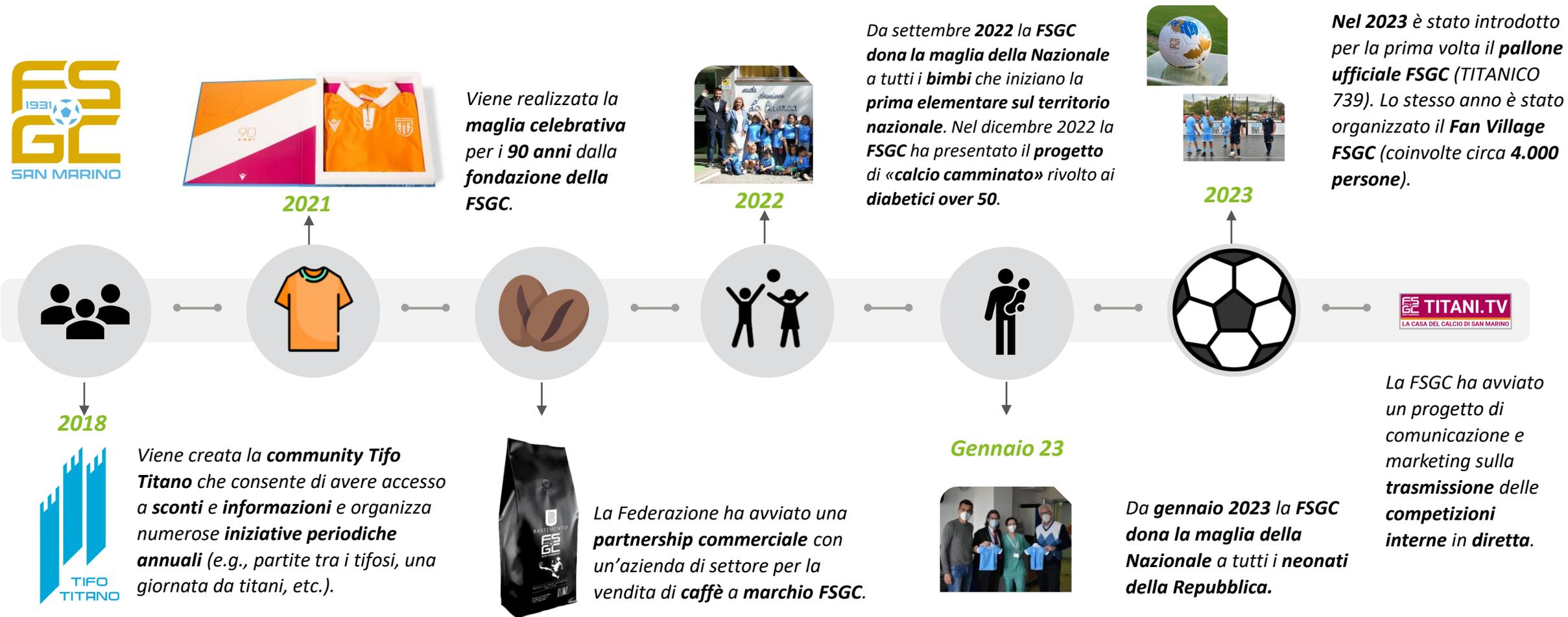


Il **processo di rebranding** circa i **loghi federali** ha portato alla creazione di **loghi** che dimostrano di **mantenere** un'ottima **leggibilità e riconoscibilità** sia nella loro **versione positiva**, nero su bianco, sia nella loro **versione negativa**, bianco su nero. La **scala di grigi** è stata appositamente progettata per **soddisfare alcuni requisiti di stampa specifici**.

Brand e Fanbase | Attività di branding (2/3)

Timeline iniziative di promozione del brand

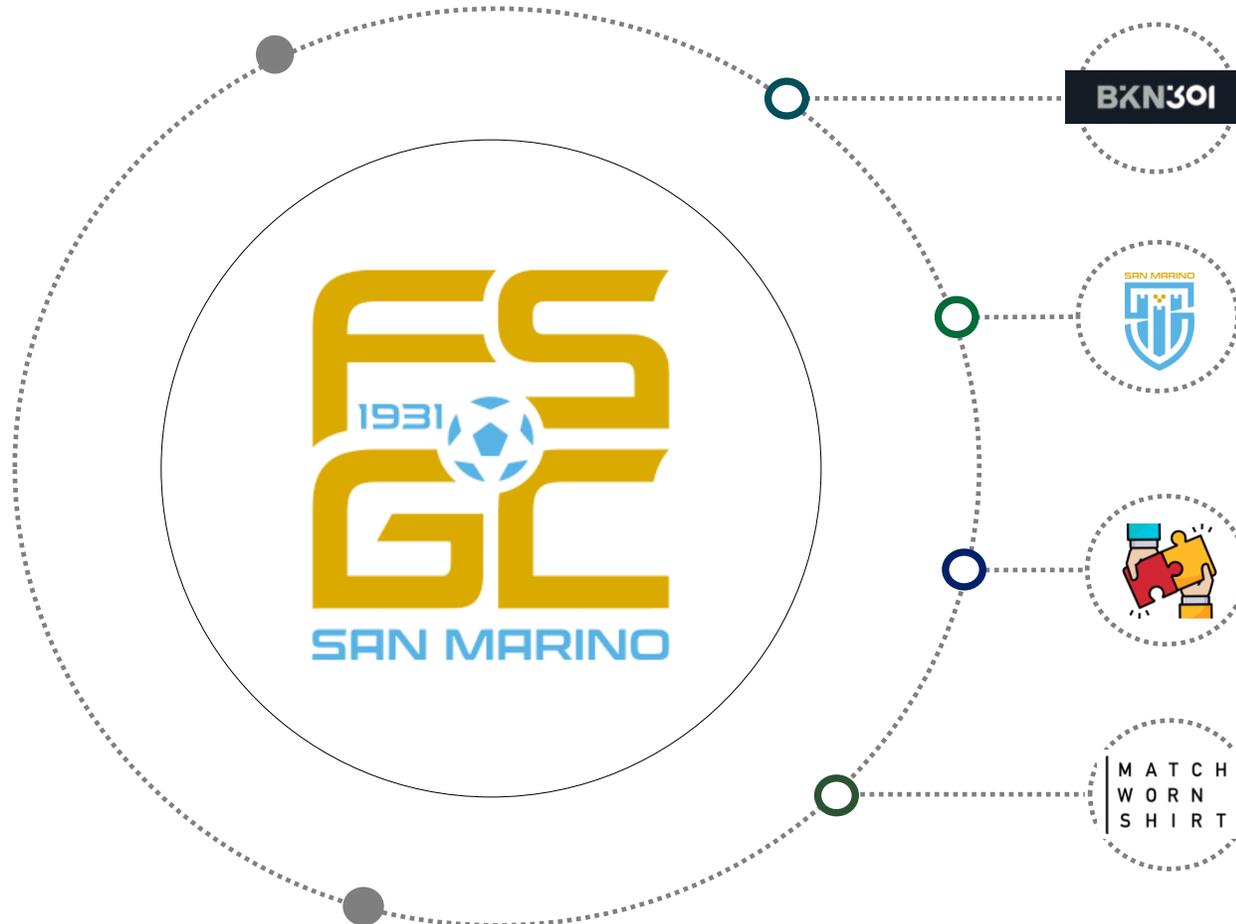
Negli ultimi anni la **Federazione di San Marino** ha **promosso il proprio brand** attraverso una serie di **iniziative**, tra le altre, l'organizzazione di **iniziative sociali**, la creazione di **partnership commerciali**, l'adozione di un **pallone ufficiale** la realizzazione di **maglie celebrative**.



Brand e Fanbase | Attività di branding (3/3)

Promozione commerciale del brand

La **Federazione di San Marino** ha inoltre lavorato per promuovere il brand creando **iniziative** volte a fondere sinergicamente **l'attività di branding** e **l'aspetto commerciale**:



Accordo commerciale – BKN301

Per le stagioni **2022/2023** e **2023/2024**, è stato firmato un **accordo commerciale** con **BKN301**, diventando così **sponsor ufficiale** del **Campionato Sammarinese** e della **Coppa Titano**.

Apertura store Nazionale

Sono stati **aperti** nuovi **spazi commerciali** per la **Nazionale**, tramite i quali ora è possibile ottenere **prodotti** esclusivi come la **felpa dell'inno nazionale**, il **materiale di allenamento** e **l'abbigliamento da riscaldamento** per i match.

Eventi con partner commerciali

Sono stati **organizzati** **eventi** dedicati alla **valorizzazione** del **rapporto** con i **partner commerciali** (*Freeshop, Grand Hotel San Marino group*). Tra questi si evidenziano **l'FSGC Business Team** e la **Partner Cup**, avvenuti entrambi nel **2023**.

Partnership - MatchWornShirt

Ogni anno in **concomitanza** con **tre partite** della **Nazionale Maggiore Sammarinese**, attraverso il Partner **MatchWornShirt**, la Federazione mette **all'asta** le **maglie utilizzate** e **firmate** dai propri **giocatori**.

Brand e Fanbase | Iniziative sociali (1/3)

Overview

Negli anni recenti, con l'obiettivo di perseguire **fini socialmente utili** e favorire lo **sviluppo** del **calcio sammarinese**, FSGC ha promosso diverse **iniziative sociali**:

Rete di trasporto

La **Federazione di San Marino** svolge un **servizio** per il **supporto** ai **giovani** della **SM Academy**, offrendo un **rete di trasporto gratuito** per tutti i **523 tesserati**.

Lasciti per la collettività

La **FSGC** promuove il **benessere** della **comunità** attraverso **iniziative sociali**, compreso il **contributo CONS redistribuito** a progetti sportivi e sociali, la **donazione di materiali** e il **supporto** all'attività sportiva per **persone con abilità diverse**.

ASCO35

La **collaborazione** tra la **Federazione di San Marino** e l'**Associazione Sammarinese Calciatori Over 35 (ASCO35)** offre ai **giocatori** oltre i **35 anni** l'accesso a **risorse** e **strutture** per partecipare a tornei dedicati.

Struttura fisioterapica

La **FSGC** supporta la **SM Academy** ed i **calciatori** in orbita **Nazionale** con un'importante iniziativa: una **struttura fisioterapica** ad uso **gratuito** all'interno del **SM Stadium**.

Impatto sociale Progetto Serravalle B

Il **progetto infrastrutturale** per lo stadio **Serravalle B** ha dato vita a diverse **opere di legacy**.

Progetti benefici

La **Federazione di San Marino** è attiva in progetti di **beneficenza**, incluso l'**aiuto umanitario** in **Ucraina** tramite **Carità senza Confini**, il **supporto alimentare** alla **Caritas** locale e altri.

Le iniziative sociali saranno presentate nel dettaglio nelle slide successive.

Brand e Fanbase | Iniziative sociali (2/3)

Rete di trasporto, ASCO35 e struttura fisioterapica

Rete di trasporto



La **Federazione di San Marino** svolge un **ruolo importante**, sia dal punto di vista **sociale** che **logistico** nell'ambito del **sostegno ai giovani** del territorio tesserati della **SM Academy**. Un esempio di questo è rappresentato dalla **creazione**, a spese della Federazione, di una **rete di trasporto** composta da **dodici minibus** che vengono impiegati per raccogliere i giovani negli appositi punti di ritrovo (situati a San Marino e nelle zone limitrofe), portarli al centro sportivo per l'allenamento e riportarli a casa in modo sicuro. **Tale servizio** è messo a **disposizione di tutti i 523 tesserati** della **SM Academy** a spese della FSGC per un costo pari a circa **240 Eur/'000** ogni anno. Oltre a promuovere lo sviluppo del calcio sammarinese, questa rete di trasporto si traduce in un **impatto sociale significativo**, poiché supporta le **famiglie locali nell'organizzazione delle attività quotidiane dei loro figli**, contribuendo in modo tangibile alla **coesione** e al **benessere** della comunità.

ASCO35



La **Federazione di San Marino e l'Associazione Sammarinese Calciatori Over 35 (ASCO35)** hanno instaurato un **accordo** di collaborazione con il quale la Federazione **offre ai calciatori** con un'età superiore ai **35 anni** l'opportunità di **beneficiare**, di **materiali** e di **strutture** Federcalcio Sammarinese, per partecipare a **tornei dedicati**. Tale accordo può avere un **impatto sociale positivo** dal punto di vista del **coinvolgimento** della **comunità**, della **valorizzazione** delle **strutture esistenti**, della **promozione dello sport** e della **coesione sociale**.

Struttura fisioterapica



La **FSGC** dimostra il suo **impegno nel supportare i giovani ragazzi della SM Academy, i calciatori del territorio**, e gli atleti delle **Nazionali** con un'importante **iniziativa**: mettere a disposizione una **struttura fisioterapica** ad uso gratuito, situata all'interno del SM Stadium. Il servizio offerto include il trattamento e la visita ortopedica. Questa **iniziativa** promuove **l'inclusione** a supporto dei **giovani della SM Academy** e dei **calciatori in orbita Nazionale** che **non hanno accesso a servizi privati** di fisioterapia.

Tra le iniziative, si segnalano anche: *(i)* l'**impegno** congiunto della **SM Academy** e della **FSGC** nell'accompagnare gli atleti al **termine** della loro **carriera sportiva**, aiutandoli ad assumere **ruoli diversi**, che vanno dall'ambito **dirigenziale** fino al settore **arbitrale**, *(ii)* l'opportunità offerta alla **scuole di utilizzare** gli **impianti** di gestione FSGC per svolgere **l'attività motoria** e *(iii)* oltre **150 Eur/'000** ogni anno spesi dalla Federazione per la **gestione manutentiva** del **manto erboso** del **SM Stadium**, di proprietà del Comitato Olimpico Nazionale Sammarinese (CONS), a vantaggio di tutto lo sport Sammarinese e del CONS stesso.

Brand e Fanbase | Iniziative sociali (3/3)

Lasciti per la collettività, progetti benefici e impatto sociale del progetto Serravalle B

Lasciti per la collettività



Meritevoli di menzione sono **iniziative sociali** portate avanti dalla FSGC che contribuiscono al **benessere della collettività**, tra cui: *(i)* il **contributo CONS** che FSGC riceve annualmente che viene **interamente redistribuito** a favore di **progetti** sportivi territoriali e/o sociali **meritevoli**, *(ii)* i **materiali** che derivano dallo **smantellamento del manto erboso dei campi sportivi Federali** vengono **donati** ad altre federazioni o privati, *(iii)* ogni anno **FSGC rinnova il sodalizio** con la **Federazione Sammarinese Sport Speciali** per permettere l'attività sportiva e calcistica anche alle persone con **abilità diverse**. Tra questi si evidenziano il **progetto pilota Football is Inclusion** e la **Special Cup**.

Progetti benefici



La **Federazione di San Marino** è attiva anche in **progetti di beneficenza**, tra i quali si evidenziano *(i)* la **relazione con Caritas senza Confini**, con cui nel 2022 FSGC ha portato *(i)* **aiuti umanitari in Ucraina**, *(ii)* il **supporto alla Caritas locale** per fornire un **contributo alimentare** alle famiglie in difficoltà, *(iii)* la **costituzione di un fondo** con cui quotidianamente FSGC destina **risorse economiche** interne per **progetti benefici**, *(iv)* la **donazione di materiale sportivo** ad **Onlus** impegnate in **aree geografiche bisognose** e *(v)* il supporto a *San Marino for the children* nell'organizzazione di eventi.

Impatto sociale del progetto Serravalle B



Il **progetto infrastrutturale** che porterà alla **costruzione dello stadio Serravalle B** ha dato vita a diverse **opere di legacy**, tra cui la conclusione della **creazione della pista ciclopedonale**, la **bonifica dell'area e torrente AUSA** con opere di **ingegneria naturalistica**, la futura **realizzazione di un marciapiede pedonale** e la **realizzazione di aree di parcheggio** per il pubblico.



Tra i **progetti sociali menzionati**, si segnala inoltre il di una **collaborazione con Green Money**. Tale partnership ha consentito di **installare un punto di raccolta** presso la **Casa del Calcio di Montecchio** all'interno delle aree di proprietà della Federcalcio dedicato al **recupero** e al **riciclo della plastica**. Gli **utenti**, in cambio della loro partecipazione, **riceveranno una ricarica** sulla loro **SMaC Card (San Marino Card)**, una carta che concede il diritto ai possessori di ottenere **sconti sugli acquisti** effettuati presso esercizi convenzionati e **sconti sul carburante** presso le stazioni di servizio affiliate al circuito. Si segnala che in futuro è in programma l'installazione di un punto di raccolta anche presso il San Marino Stadium.

05 – Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilancio federazione FSGC (1/8)

Key Numbers Conto Economico della Federazione San Marino Giuoco Calcio: Anno 2022

Valore della produzione

Eur/'000

11.227

Contributi

Eur/'000

10.858

2022:

Key Numbers economici



EBITDA

Eur/'000

909

EBITDA Margin

%

8%

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilancio federazione FSGC (2/8)

Analisi storica del Conto Economico della Federazione San Marino Giuoco Calcio: 2019-2022

Di seguito si riporta il Conto Economico della federazione FSGC dal 2019 al 2022.

Conto Economico Eur/'000	2019 <i>Consuntivo</i>	2020 <i>Consuntivo</i>	2021 <i>Consuntivo</i>	2022 <i>Consuntivo</i>	CAGR (2019-2022)
Contributi	7.712	8.799	11.195	10.858	
Proventi	904	216	431	369	
Valore della produzione	8.616	9.015	11.626	11.227	9,2%
Costi del personale	(530)	(565)	(663)	(653)	
Costi per servizi	(6.559)	(6.860)	(10.023)	(8.764)	
Altri Costi	(672)	(398)	(770)	(902)	
EBITDA	855	1.193	169	909	2,1%
<i>Ebitda Margin %</i>	<i>10%</i>	<i>13%</i>	<i>1%</i>	<i>8%</i>	
Ammortamenti e svalutazioni	(110)	(191)	(171)	(232)	
EBIT	745	1.001	(1)	677	
<i>Ebit Margin %</i>	<i>9%</i>	<i>11%</i>	<i>0%</i>	<i>6%</i>	
Proventi e (oneri) finanziari	75	93	40	78	
Proventi e (oneri) straordinari	(12)	(10)	(6)	(32)	
EBT	808	1.084	33	722	
<i>Ebt Margin %</i>	<i>9%</i>	<i>12%</i>	<i>0%</i>	<i>6%</i>	
(Imposte)	(6)	(6)	(2)	(2)	
Risultato netto	802	1.079	31	720	

Il periodo pandemico da Covid-19 sembra aver impattato negativamente i proventi della FSGC, registrando un calo di circa il 76% dal 2019 al 2020

Il **Valore della produzione** registra un **incremento** da circa **8.616 Eur/'000** nel **2019** a **11.227 Eur/'000** nel **2022** ed è composto dai **Contributi** e dai proventi: i **contributi** sono aumentati da circa **7.712 Eur/'000** nel **2019** a **10.858 Eur/'000** nel **2022** e sono principalmente costituiti da **Contributi FIFA** e **Contributi UEFA**. I proventi invece, sono registrati in **diminuzione** da un valore di circa **904 Eur/'000** nel **2019** a un valore di circa **369 Eur/'000** nel **2022**. Tale andamento è imputabile principalmente alla **diminuzione** dei **ricavi** afferenti a **pubblicità** e **sponsorizzazioni** e all'attività di **tesseramento** e **iscrizioni**. I **Costi per servizi** sono registrati in aumento da un valore di circa **6.559 Eur/'000** nel **2019** a un valore di circa **8.764 Eur/'000** nel **2022** e sono composti principalmente da costi sostenuti per gli **affiliati** e ai **contributi di funzionamento**. Gli **altri costi** sono registrati in aumento da un valore di circa **672 Eur/'000** nel **2019** a un valore di circa **902 Eur/'000** nel **2022**. In particolare, tali costi sono relativi a **(i) gestione impianti di proprietà del CONS**, relativi principalmente alla gestione e manutenzione del San Marino Stadium, alla pulizia degli spogliatoi ed alla gestione delle utenze, **(ii) gestione del settore disciplinare e procurariale**, **(iii) Europei U21** e **(iv) progetti di Responsabilità Sociale**.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilancio federazione FSGC (3/8)

Key Numbers Stato Patrimoniale della Federazione San Marino Giuoco Calcio: Anno 2022

Attivo Fisso

Eur/'000

3.719

Patrimonio Netto

Eur/'000

10.452

Capitale Circolante Netto

Eur/'000

(1.126)

Posizione Finanziaria Netta

Eur/'000

(8.296)

31.12.2022:

Key Numbers patrimoniali



Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilancio federazione FSGC (4/8)

Analisi storica dello Stato Patrimoniale della Federazione San Marino Giuoco Calcio: 31.12.2019-31.12.2022

Di seguito si riporta lo Stato Patrimoniale della federazione FSGC dal 31.12.2019 al 31.12.2022.

Stato Patrimoniale	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022
Eur/'000	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo
Immobilizzazioni materiali	133	201	312	324
Immobilizzazioni immateriali	21	20	52	87
Immobilizzazioni finanziarie	1.277	2.000	2.000	3.308
Attivo Fisso	1.431	2.221	2.364	3.719
Rimanenze	589	716	446	363
Crediti commerciali	63	89	129	71
(Debiti commerciali)	(790)	(748)	(1.180)	(872)
Crediti verso altri	2.600	2.211	2.120	2.014
(Debiti verso altri)	(154)	(434)	(137)	(253)
Altre attività	505	60	70	115
(Altre passività)	(197)	(653)	(1.160)	(2.565)
Capitale circolante netto	2.616	1.240	286	(1.126)
Fondi	(311)	(432)	(413)	(437)
Capitale investito netto	3.736	3.029	2.237	2.156
Patrimonio netto	8.622	9.701	9.732	10.452
Posizione finanziaria netta	(4.886)	(6.672)	(7.495)	(8.296)
Fonti	3.736	3.029	2.237	2.156

Al **31.12.2022**, la FSGC presenta un valore dell'**Attivo Fisso** pari a circa **3.719 Eur/'000**, nettamente superiore al valore relativo al **31.12.2019**, pari a circa **1.431 Eur/'000**.

Le **Immobilizzazioni materiali** sono registrate in aumento da un valore di circa **133 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **324 Eur/'000** al **31.12.2022** e sono costituite principalmente da **macchinari, impianti, mobili e arredi**, sui quali sono stati effettuati i principali investimenti. Le **Immobilizzazioni immateriali** sono registrate in aumento da un valore di circa **21 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **87 Eur/'000** al **31.12.2022** e riguardano i **software e programmi gestionali**. Le **Immobilizzazioni finanziarie** sono registrate in aumento da un valore di circa **1.277 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **3.308 Eur/'000** al **31.12.2022**, formate principalmente da **obbligazioni e certificati di deposito**.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilancio federazione FSGC (5/8)

Analisi storica dello Stato Patrimoniale della Federazione San Marino Giuoco Calcio: 31.12.2019-31.12.2022

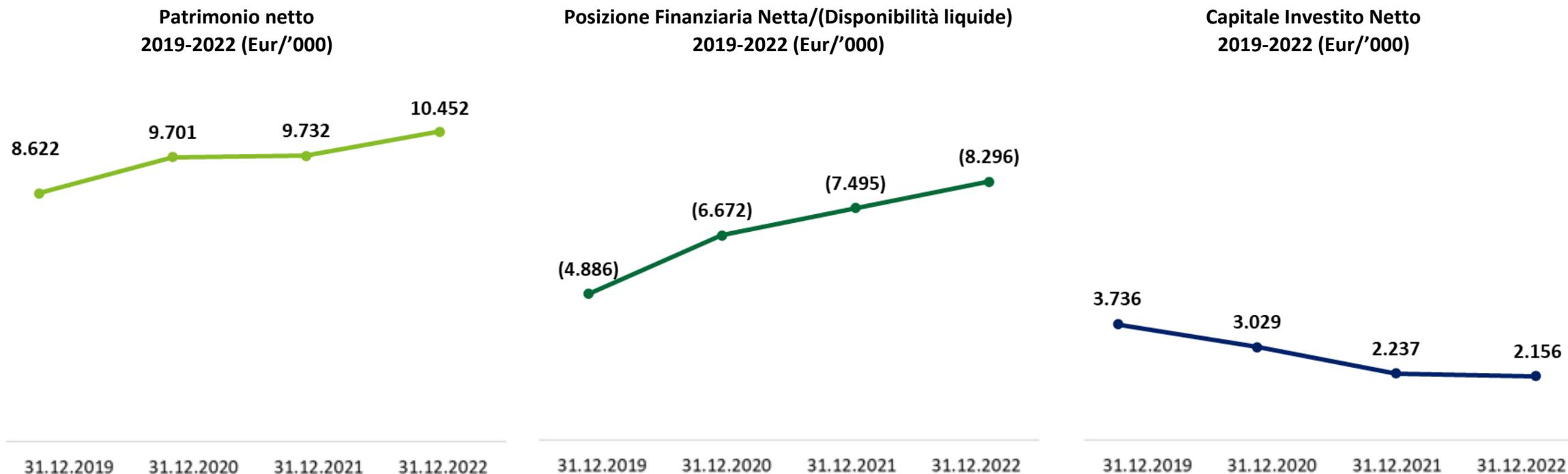
Stato Patrimoniale	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022
Eur/'000	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo
Immobilizzazioni materiali	133	201	312	324
Immobilizzazioni immateriali	21	20	52	87
Immobilizzazioni finanziarie	1.277	2.000	2.000	3.308
Attivo Fisso	1.431	2.221	2.364	3.719
Rimanenze	589	716	446	363
Crediti commerciali	63	89	129	71
(Debiti commerciali)	(790)	(748)	(1.180)	(872)
Crediti verso altri	2.600	2.211	2.120	2.014
(Debiti verso altri)	(154)	(434)	(137)	(253)
Altre attività	505	60	70	115
(Altre passività)	(197)	(653)	(1.160)	(2.565)
Capitale circolante netto	2.616	1.240	286	(1.126)
Fondi	(311)	(432)	(413)	(437)
Capitale investito netto	3.736	3.029	2.237	2.156
Patrimonio netto	8.622	9.701	9.732	10.452
Posizione finanziaria netta	(4.886)	(6.672)	(7.495)	(8.296)
Fonti	3.736	3.029	2.237	2.156

Il Capitale Circolante Netto risulta complessivamente **ridotto** da un valore pari a circa **2.616 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **1.126 Eur/'000** al **31.12.2022**.

Le **Rimanenze** risultano essere composte principalmente da **abbigliamento tecnico** e **attrezzature sportive** e sono registrate in decremento da un valore di circa **589 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **363 Eur/'000** al **31.12.2022**. I **Crediti commerciali (tutti verso clienti)** sono registrati in aumento da un valore di circa **63 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **71 Eur/'000** al **31.12.2022**. I **debiti commerciali, esclusivamente debiti verso fornitori**, sono stati registrati in aumento, da un valore di circa **790 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **872 Eur/'000** al **31.12.2022**. I **Crediti verso altri**, tra cui figurano i **crediti partitario UEFA** sono stati registrati in diminuzione, da un valore pari a circa **2.600 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **2.014** al **31.12.2022**. I **debiti verso altri** sono aumentati da un valore pari a circa **154 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **253** al **31.12.2022**, in quanto in considerazione dell'aumento dei debiti **tributari** e **previdenziali**. Tra le **Altre attività** sono inclusi i **ratei e i risconti attivi**, che registrano una diminuzione da un valore di circa **505 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **115 Eur/'000** al **31.12.2022**. Le **Altre passività** comprendono **ratei e i risconti passivi**, di cui si registra un incremento da un valore di circa **197 Eur/'000** al **31.12.2019** a un valore di circa **2.565 Eur/'000** al **31.12.2022**.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilancio federazione FSGC (6/8)

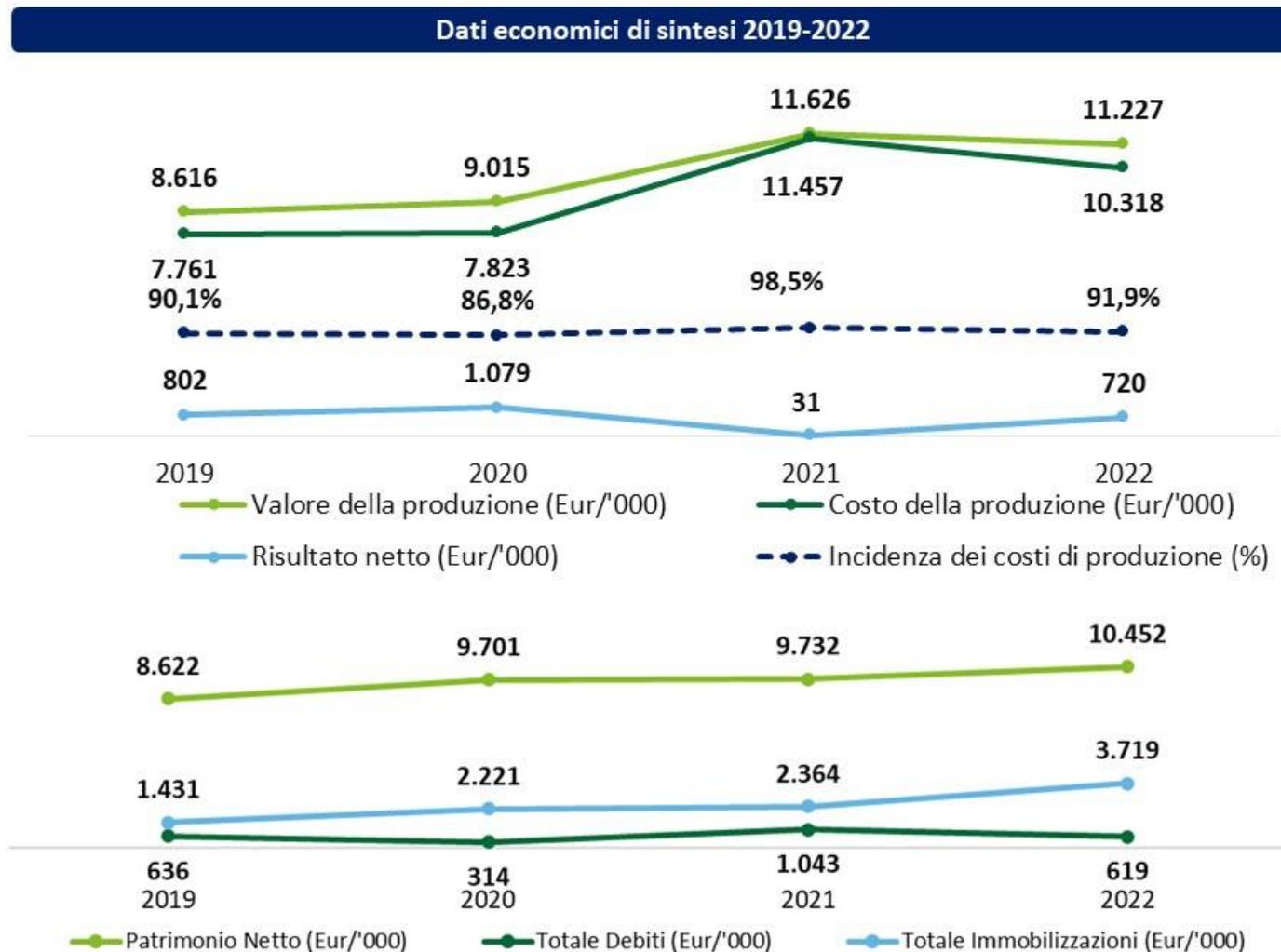
Evoluzione Key Financials patrimoniali FSGC (2019-2022)



Nel periodo considerato (2019-2022), il **Patrimonio netto** della FSGC è aumentato da un valore pari a circa **8.622 Eur/'000 al 31.12.2019** a un valore pari a circa **10.452 Eur/'000 al 31.12.2022**, in considerazione della **generazione di utili**. Il **valore della Posizione Finanziaria Netta** della FSGC è diminuito da circa **-4.886 Eur/'000 al 31.12.2019** a circa **-8.296 Eur/'000 al 31.12.2022**, in considerazione dell'aumento delle **disponibilità liquide** che rappresentano l'unica voce caratterizzante della stessa PFN. Il **Capitale Investito Netto** è diminuito da circa **3.736 Eur/'000 al 31.12.2019** a circa **2.156 Eur/'000 al 31.12.2022**, tale andamento è ascrivibile principalmente al **decremento del Capitale Circolante Netto precedentemente descritto**.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilancio federazione FSGC (7/8)

Evoluzione Key Financials FSGC (2019-2022)

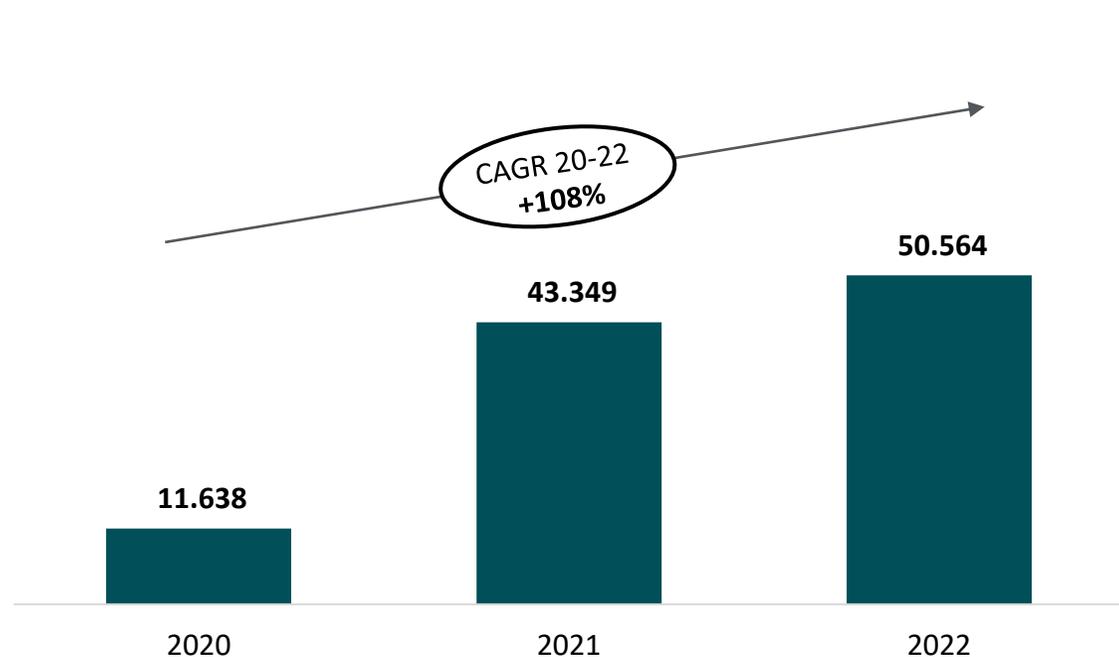


Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilancio federazione FSGC (8/8)

Evoluzione Key Financials FSGC (2020-2022) – Focus attività di branding

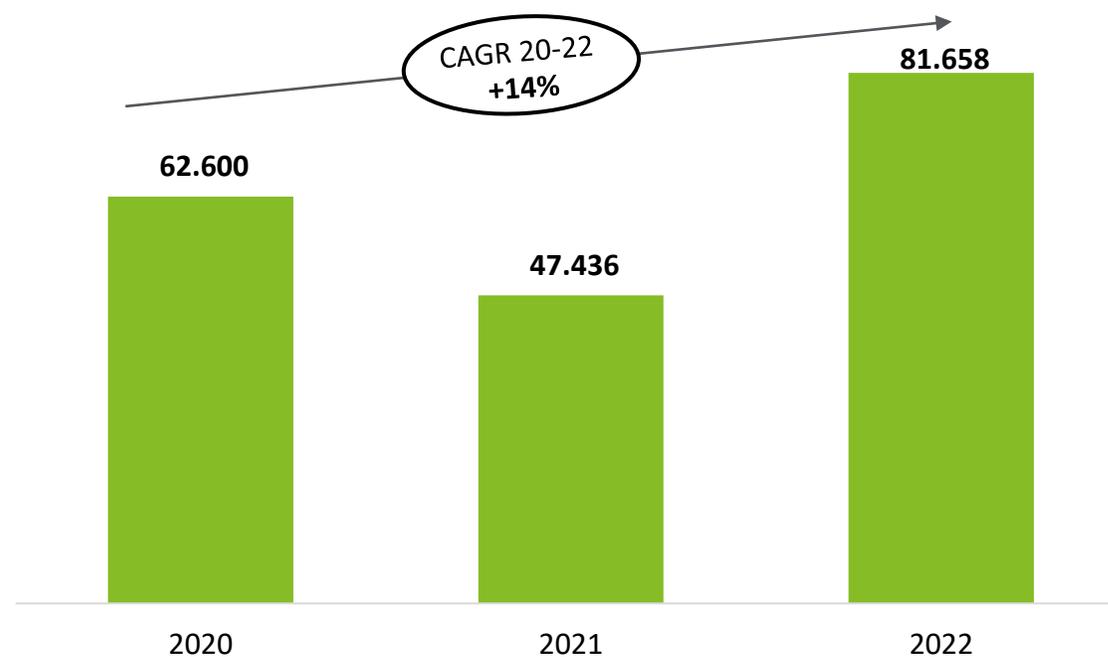
In seguito alle attività svolte, mirate al potenziamento del proprio brand, la FSGC ha registrato crescite importanti per ciò che riguarda sia le entrate commerciali e merchandising, sia le entrate da pubblicità e sponsorizzazioni come di seguito riportato.

Entrate commerciali e merchandising (Eur)



Le **entrate commerciali e merchandising** sono state registrate in **crescita** tra il **2020 e il 2022**, passando da un valore di circa **11.638 Eur/000** nel **2020** ad un valore di circa **50.564 Eur/000** nel **2022**.

Entrate da pubblicità e sponsorizzazioni (Eur)



Le **entrate da pubblicità e sponsorizzazioni** sono state registrate in **crescita** tra il **2020 e il 2022**, passando da un valore di circa **62.600 Eur/000** nel **2020** ad un valore di circa **81.658 Eur/000** nel **2022**.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilanci società sammarinesi affiliate (1/5)

Principali voci di Conto Economico e Stato Patrimoniale aggregati delle società calcistiche sammarinesi per l'anno 2022

Financials economici aggregati 2022

Fatturato (Eur/'000)

2.904 Eur/'000

Ebitda (Eur/'000)

-295 Eur/'000

Ebitda Margin (%)

-10,2%

Financials patrimoniali aggregati 2022

PFN (Eur/'000)

-617 Eur/'000

PN (Eur/'000)

749 Eur/'000

CIN (Eur/'000)

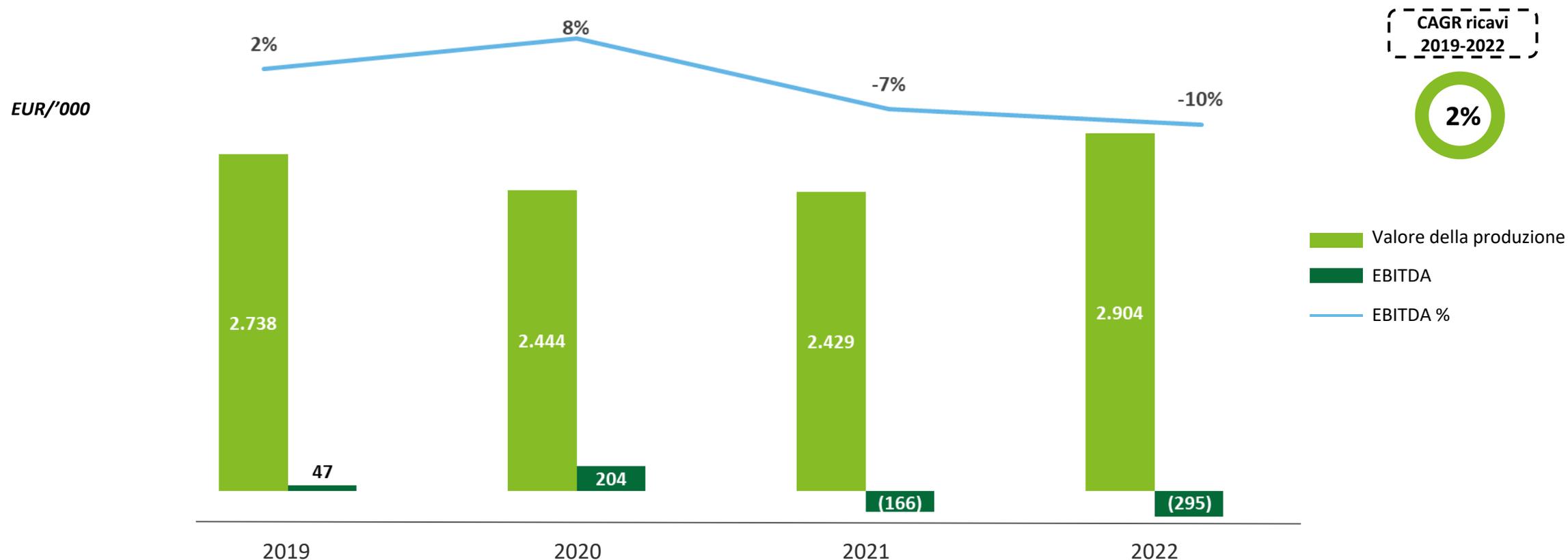
190 Eur/'000

Il **Fatturato aggregato** delle società affiliate FSGC nel 2022 è pari a circa **2.904 Eur/'000** e risulta composto da **Contributi FSGC** per circa **1.938 Eur/'000**, **ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità** per circa **608 Eur/'000** e **altri ricavi operativi** per circa **358 Eur/'000**. L'**EBITDA** nel 2022 è **negativo** e pari a circa **-295 Eur/'000** e l'**EBITDA Margin** nel 2022 risulta essere negativo e pari a circa **-10,2%**.

La **PFN aggregata** è **negativa** e pari a circa **-617 Eur/'000** al **31.12.2022** e risulta essere composta per circa **67 Eur/'000** da **debiti finanziari** e per circa **-684 Eur/'000** da **disponibilità liquide**. Il **Patrimonio Netto aggregato** al **31.12.2022** è pari a circa **749 Eur/'000**. Il **Capitale Investito Netto** aggregato al **31.12.2022** è pari a circa **190 Eur/'000**.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilanci società sammarinesi affiliate (2/5)

Evoluzione Key Financials economici Club FSGC (2019-2022)



Nel periodo considerato (2019-2022), i ricavi aggregati delle società sammarinesi affiliate sono aumentati da circa 2.738 Eur/'000 nel 2019 a circa 2.904 Eur/'000 nel 2022, mentre l'EBITDA aggregato è diminuito da circa 47 Eur/'000 nel 2019 a circa negativi 295 Eur/'000 nel 2022. Lungo il periodo analizzato l'EBITDA Margin è diminuito, passando da un valore pari a circa il 2% nel 2019 a un valore negativo di circa il 10% nel 2022.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilanci società sammarinesi affiliate (3/5)

Focus: Contributi FSGC forniti ai diversi club (2021 e 2022)

Contributi FSGC ai club calcistici

2021

Totale Contributi (Eur/'000)



2.302

Media contributi per club



6,7%

Top club per contributi (%)

Folgore



9,1%

La Fiorita



8,2%

Juvenes Dogana



7,6%

Nel **2021**, i **15 club** della massima serie sammarinese hanno beneficiato di contributi da parte della FSGC per un totale di circa **2.302 Eur/'000**. Ogni club ha ricevuto in **media** il **6,7% del totale dei contributi** forniti dalla FSGC alle società. I club che hanno maggiormente goduto di tali contributi sono la **Folgore (9,1%)**, **La Fiorita (8,2%)** e la **Juvenes Dogana (7,6%)**.

2022

Totale Contributi (Eur/'000)



2.304

Media contributi per club



6,7%

Top club per contributi (%)

Tre Fiori



9,8%

La Fiorita



8,7%

Folgore



7,8%

Nel **2022**, i **15 club** della massima serie sammarinesi hanno beneficiato di contributi da parte della FSGC per un totale di **2.304 Eur/'000**. Ogni club ha ricevuto in **media** il **6,7% del totale dei contributi** forniti dalla FSGC alle società. I club che hanno maggiormente goduto di tali contributi sono il **Tre Fiori (9,8%)**, **La Fiorita (8,7%)** e la **Folgore (7,8%)**.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilanci società sammarinesi affiliate (4/5)

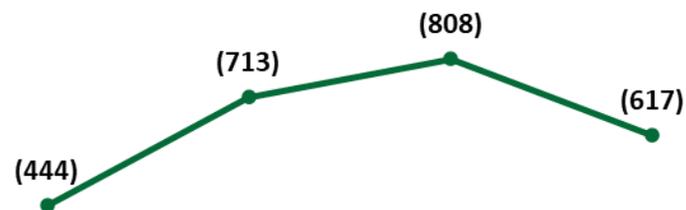
Evoluzione Key Financials patrimoniali Club FSGC (2019-2022)

Patrimonio netto
2019-2022 (Eur/'000)



31.12.2019 31.12.2020 31.12.2021 31.12.2022

Posizione Finanziaria Netta
2019-2022 (Eur/'000)



31.12.2019 31.12.2020 31.12.2021 31.12.2022

Capitale Investito Netto
2019-2022 (Eur/'000)



31.12.2019 31.12.2020 31.12.2021 31.12.2022

Nel periodo considerato (2019-2022), il **Patrimonio Netto aggregato** delle società sammarinesi è aumentato da **608 Eur/'000** al **31.12.2019** a circa **749 Eur/'000** al **31.12.2022**, il **valore della PFN aggregata** è diminuito da circa **-444 Eur/'000** al **31.12.2019** a circa **-617 Eur/'000** al **31.12.2022** principalmente per l'aumento delle **disponibilità liquide** e il **Capitale Investito Netto aggregato** delle società sammarinesi è aumentato da circa **181 Eur/'000** al **31.12.2019** a circa **190 Eur/'000** al **31.12.2022** in considerazione dell'**aumento dell'Attivo Fisso**.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi bilanci società sammarinesi affiliate (5/5)

Valori medi e comparazione dei Key financials delle società di Club (Anno 2022)

Nel 2022 l'EBITDA Margin medio è risultato negativo e pari a circa negativo 13%. Le uniche società calcistiche che hanno presentato un'EBITDA Margin positivo nel 2022 sono Virtus e Juvenes Dogana, mentre le società che hanno registrato il valore più basso sono San Giovanni e Faetano.

Key financials (2022)

Valori Medi per Club

Fatturato (Eur/'000)

194

Ebitda Margin (%)

-13%

PFN (Eur/'000)

-41

Key financials – Comparazione Club (2022)

Club con EBITDA % maggiore



Virtus

228

Fatturato (Eur/'000)

6,4

EBITDA Margin (%)

-43

PFN (Eur/'000)

Costi %
94%

Club con EBITDA % minore



Faetano

130

Fatturato (Eur/'000)

-48,3

EBITDA Margin (%)

-3

PFN (Eur/'000)

Costi %
148%



Juvenes Dogana

180

Fatturato (Eur/'000)

4,1

EBITDA Margin (%)

-141

PFN (Eur/'000)

Costi %
96%



S. Giovanni

107

Fatturato (Eur/'000)

-45,5

EBITDA Margin (%)

-8

PFN (Eur/'000)

Costi %
146%

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Piano Strategico FSGC (2021 – 2024) (1/9)

Focus sui key points del Piano Strategico 2021-2024



1) Avanzamento nel Ranking FIFA della Nazionale A Maggiore

Nel Piano Strategico 2021-24, la FSGC San Marino si pone l'obiettivo di raggiungere i primi 200 posti nel Ranking FIFA.

2) Crescita e sviluppo del Calcio Femminile

La Federazione si prefigge di valorizzare il movimento calcistico femminile, attraverso interventi a capo di un apposito dipartimento.

3) Crescita della partecipazione del 15%

La Federazione stabilisce una serie di interventi ed iniziative per espandere il network calcistico sammarinese.

4) Rafforzamento dei club calcistici «dentro e fuori il campo»

La Federazione si propone una riorganizzazione dei programmi di sviluppo delle squadre nazionali e di club, volta a migliorare le attuali condizioni.

5) Realizzazione e manutenzione delle infrastrutture*

La Federazione si pone l'obiettivo di costruire e rinnovare diverse strutture, sia attraverso interventi specifici che nel complesso in generale.



La **UEFA** si pone a **supporto** del **Piano Strategico 2021-2024**, collaborando attivamente alla **definizione** ed al **raggiungimento** degli **obiettivi** della FSGC al fine di favorire il **progresso** del movimento calcistico sammarinese.

Fonte: FSGC

Fonte: Piano Strategico 2021-2024; UEFA

Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. – Project FSGC

Nota: Il punto 5) Realizzazione e manutenzione delle infrastrutture è trattato anche nel capitolo 3.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Piano Strategico FSGC (2021 – 2024) (2/9)

Overview degli obiettivi - Avanzamento nel Ranking FIFA della Nazionale A

1

Avanzamento nel Ranking FIFA della Nazionale A

Obiettivi	Responsabilità	Comitato supervisore	KPI	Data di completamento	% di completamento
1.1: Implementazione di un percorso strategico “elite” per I giovani da 13 anni al livello senior	Direttore tecnico	Commissione tecnica	Strategia Elite approvata dal consiglio federale e implementata	31 Agosto 2021	100%
1.2: Allenatore con licenza Pro UEFA in tutte le nazionali (senior, u21, u19, u17)	Direttore tecnico	Commissione tecnica	Pro licenze coaches in essere per gli allenatori delle nazionali senior, u21, u19 e u17	31 Luglio 2022	75%
1.3: Migliorare il network Scouting	Direttore tecnico	Commissione tecnica	Avere uno scout internazionale e uno regionale (italia)	31 luglio 2022	50%
1.4: Organizzare amichevoli internazionali	Direttore tecnico	Exco	<ul style="list-style-type: none"> Minimo di 4 partite giocate per ogni stagione per tutte le squadre 2 training camp all’anno per tutte le squadre 	31 Dicembre 2024 31 Dicembre 2024	50%
1.5: Far competere le squadre della San Marino Academy in tornei internazionali (u13 – u18)	Direttore tecnico	Commissione tecnica	Partecipazione di tutte le squadre della Academy in tornei internazionali	31 Dicembre 2024	25%
1.6: Stabilire un piano commerciale per le partite della nazionale (sponsor, biglietti online, food & beverage)	Marketing Manager	Exco	<ul style="list-style-type: none"> Piano commerciale approvato dal Consiglio Federale Ricavi cumulati per 640.000 € 	31 Dicembre 2024	30%

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Piano Strategico FSGC (2021 – 2024) (3/9)

Overview degli obiettivi - Crescita e sviluppo del Calcio Femminile

2

Crescita e sviluppo del Calcio Femminile

Obiettivi	Responsabilità	Comitato supervisore	KPI	Data di completamento	% di completamento
2.1: Squadre U12-U19 che partecipino al campionato italiano	Responsabile del reparto femminile	Commissione tecnica	U12-U19 iscritte per giocare nei campionati italiani	30 Giugno 2021	100%
2.2: Formare allenatrici e arbitri donne	Responsabile del reparto femminile	Commissione tecnica Associazione arbitri	<ul style="list-style-type: none"> 6 allenatrici con licenze C; 4 con licenza B 4 CPD workshops all'anno 4 arbitri donna qualificati 	<ul style="list-style-type: none"> 30 Giugno 2024 31 Dicembre Annualmente 	10% 75% 5%
2.3: Organizzare soccer camp e festival per il calcio femminile	Coordinatore del femminile	Commissione tecnica	<ul style="list-style-type: none"> Minimo 4 camp all'anno 32 nuove ragazze tesserate 	31 Agosto 2024	50%
2.4: Reclutare un coordinatore per il calcio femminile	Responsabile del reparto femminile	Commissione tecnica	10 collaboratori reclutati	30 Giugno 2024	25%
2.5: Introduzione di tornei annuali nelle scuole primarie e secondarie 5v5	Responsabile del Grassroots	Comitato Grassroots	Tornei organizzati nelle scuole e 1300 ragazzi che giocano a calcio nelle scuole (650 donne)	30 Giugno 2022	60%

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Piano Strategico FSGC (2021 – 2024) (4/9)

Overview degli obiettivi - Crescita e sviluppo del Calcio Femminile

2

Crescita e sviluppo del Calcio Femminile

Obiettivi	Responsabilità	Comitato supervisore	KPI	Data di completamento	% di completamento
2.6: Creazione di un campionato Femminile domestic (a livello senior)	Responsabile del reparto femminile	Exco	4 club che competono in un campionato Femminile senior	30 Settembre 2024	0%
2.7: Nazionale u17 compete nel primo torneo internazionale	Responsabile del reparto femminile	Commissione tecnica	Nazionale u17 partecipa alle qualificazioni europee	30 Giugno 2024	10%
2.8: Organizzare un torneo internazionale annuale a San Marino (per u12-u19 dell'Academy)	Responsabile del reparto femminile	Commissione tecnica	1 torneo organizzato all'anno per ragazze u12-u19	31 Dicembre 2024	10%
2.9: Incrementare le entrate commerciali derivate dal calcio femminile	Marketing Manager	Exco	Ricavi cumulativi per 300.000	30 Giugno 2024	25%

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Piano Strategico FSGC (2021 – 2024) (5/9)

Overview degli obiettivi - Aumentare la partecipazione (N° tesserati) del 15% in 4 anni

3

Aumentare la partecipazione (N° tesserati) del 15% in 4 anni

Obiettivi	Responsabilità	Comitato supervisore	KPI	Data di completamento	% di completamento
3.1: Aumentare il numero di scuole calcio/campi estivi	Responsabile grassroots	Comitato grassroots	<ul style="list-style-type: none"> 250 iscritti centri estivi 4 festivals/anno 	31 Agosto Annualmente 31 Dicembre Annualmente	75%
3.2: Stabilire un programma scolastico legato al calcio	Responsabile Grassroots	Comitato Grassroots	<ul style="list-style-type: none"> 120 alunni iscritti 4 tornei scolastici 	31 Dicembre 2024 31 Dicembre 2024	25%
3.3: Aumentare n° allenatori ed arbitri qualificati	Coordinatore tecnico	Commissione Tecnica	<ul style="list-style-type: none"> Allenatori formati: 5 D, 20 C e 10 B 4 corsi di aggiornamento 4 arbitri qualificati 	31 Dicembre 2024 31 Dicembre 2024 31 Dicembre 2024	50%
					100%
3.4: Introdurre nuovi format di gioco (ex-giocatori, tornei aziendali, walking football)	Collaboratore tecnico	Commissione Tecnica	<ul style="list-style-type: none"> 40 tesserati calcio a 5 40 tesserati veterani 80 tesserati: walking football 	31 Dicembre 2024	15%
				31 Dicembre 2024	25%
				31 Dicembre 2024	25%

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Piano Strategico FSGC (2021 – 2024) (6/9)

Overview degli obiettivi - Aumentare la partecipazione (N° tesserati) del 15% in 4 anni

3

Aumentare la partecipazione (N° tesserati) del 15% in 4 anni

Obiettivi	Responsabilità	Comitato supervisore	KPI	Data di completamento	% di completamento
3.5: Sviluppo di un torneo di beach soccer	Collaboratore tecnico	Commissione Tecnica	<ul style="list-style-type: none">40 tesserati	30 Giugno 2024	0%
3.6: Sviluppare un piano di comunicazione per il tesseramento giocatori	Press officer	Exco	<ul style="list-style-type: none">Comms Plan approvatoBenchmarking annuale50% sondaggi positivi	31 Dicembre 2024	85%
3.7: Aumentare/Creare ricavi da programmi grassroots (F&B, sponsor)	Marketing Manager	Exco	<ul style="list-style-type: none">120.000€ ricavi cumulativi generati	31 Dicembre 2024	15%

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Piano Strategico FSGC (2021 – 2024) (7/9)

Overview degli obiettivi - Sostenere il rafforzamento dei nostri club dentro e fuori dal campo

4

Sostenere il rafforzamento dei nostri club dentro e fuori dal campo

Obiettivi	Responsabilità	Comitato supervisore	KPI	Data di completamento	% di completamento
4.1: Assumere part time un tutor per sviluppare le attività dei club	Segretario Generale	Exco	<ul style="list-style-type: none"> Club development officer assunti 15 piani tecnici approvati dai Club 	30 Giugno 2022	0%
4.2: Sviluppare i programmi Improve the Club development programme	Membro del Consiglio nella Commissione sviluppo dei club	Commissione di sviluppo dei club	<ul style="list-style-type: none"> Programma di sviluppo dei Club approvato dal board 15 strategie di sviluppo dei Club approvate 	30 Giugno 2021	85%
4.3: Stabilire meeting tra clubs/San Marino academy per il passaggio di alcuni giocatori dai club all'academy	Responsabile grassroots	Commissione tecnica	Min 1 meeting all'anno	30 Giugno 2022	75%
4.4: Organizzare un torneo annuale estivo per I club di San Marino che non partecipano alle coppe	Membro del Consiglio nella Commissione sviluppo dei club	Commissione di sviluppo dei club	12 Club all'anno partecipano al torneo(esclusi i 3 Club che partecipano alle coppe europee)	30 Giugno 2023	15%
4.5: Tutti gli Allenatori delle squadre del campionato interno con Licenza B	Coordinatore tecnico	Commissione tecnica	<ul style="list-style-type: none"> 16 Capi Allenatori con licenza B 8 allenatori giovanili con licenza B 	31 Dicembre 2024 31 Dicembre 2024	75%

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Piano Strategico FSGC (2021 – 2024) (8/9)

Overview degli obiettivi - Sostenere il rafforzamento dei nostri club dentro e fuori dal campo

4

Sostenere il rafforzamento dei nostri club dentro e fuori dal campo

Obiettivi	Responsabilità	Comitato supervisore	KPI	Data di completamento	% di completamento
4.6: Implementare un programma di sviluppo allenatori (CPD)	Coordinatore Tecnico	Commissione tecnica	4 corsi di aggiornamento all'anno	31 Dicembre 2024	25%
4.7: Sviluppo della cultura di anti-match fixing	Integrity Officer	Exco	1 meeting all'anno coi club	31 Dicembre 2024	50%
4.8: Creare/aumentare I ricavi commerciali del campionato interno	Marketing Manager	Commissione di sviluppo dei club	100.000 € ricavi cumulative generati	31 Dicembre 2024	50%
4.9: Migliorare l'interazione tra i Presidenti di club tramite meeting periodici	Club Development Committee Exco member	Exco	2 meetings all'anno	30 Giugno 2024	15%

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Piano Strategico FSGC (2021 – 2024) (9/9)

Overview degli obiettivi - Costruire nuove infrastrutture sportive e migliorare le esistenti

5

Costruire nuove infrastrutture sportive e migliorare le esistenti

Obiettivi	Responsabilità	Comitato supervisore	KPI	Data di completamento	% di completamento
5.1: Rinnovare 4 campi esistenti	Segretario Generale	Exco	4 campi rinnovati	31 Dicembre 2024	35%
5.2: Completare la costruzione dello stadio di Serravalle	Segretario Generale	Exco	Stadio costruito e inaugurato ufficialmente	31 Dicembre 2024	50%
5.3: Completare la costruzione della Futsal Arena	Segretario Generale	Exco	Arena costruita e inaugurata ufficialmente	31 Dicembre 2024	20%
5.4: Creare temporary retail store a San Marino	Marketing Manager	Exco	Temporary store aperti e 35.000 € ricavi cumulative generati	31 Dicembre 2024	0%
5.5: Creare ricavi commerciali dalle infrastrutture	Marketing Manager	Exco	100.000 € ricavi cumulativi	31 Dicembre 2024	

Football Social Responsibility (FSR) 2030

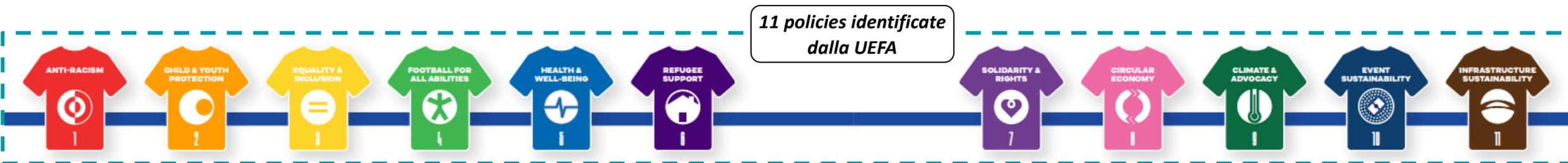
Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Football Social Responsibility (FSR)

Progetto di responsabilità sociale in collaborazione con la UEFA con il patrocinio della Segreteria di Stato per lo Sport



Nel 2022 la **FSGC**, in collaborazione con la **UEFA** e con il patrocinio della **Segreteria di Stato per lo Sport**, ha annunciato il suo **progetto di responsabilità sociale (FSR)**, con **obiettivi** da raggiungere entro il **2030** dedicati ai **macro temi dei diritti umani** e della **sostenibilità ambientale**. Tale progetto è stato modellato sulla **Football Sustainability Strategy (FSS)** della **UEFA**, introdotta nel 2021, che identifica **11 policies** da perseguire al fine di raggiungere obiettivi di tematiche umanitarie e ambientali.

Per sviluppare il **progetto di responsabilità sociale**, la **FSGC** ha definito i **valori** da incorporare nella sua **strategia** con **l'obiettivo** di perseguire le **11 policies** identificate dalla **UEFA** all'interno della **Football Sustainability Strategy**.



Si segnala che in linea con l'attuazione della strategia FSR, la **FSGC** ha già **avviato** diverse **iniziative**, tra cui il **progetto di Calcio Camminato per pazienti con diabete di tipo 2** e la "**Football is Inclusion**", un'iniziativa volta a **promuovere l'inclusione di giovani con disabilità** nel mondo dello sport.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Analisi comparables

Key numbers comparables Calcio a 11 Maschile

Di seguito si riporta una comparazione tra i dati economico-finanziari della federazione di San Marino (2022), della federazione Francese (2022) e della federazione di Gibilterra (2021).

Benchmark (Eur/'000)	2° Francia	198° Gibilterra	207° San Marino	Ranking FIFA
Valore della produzione	274.206	7.469	11.227	Dati Transfermarkt Settembre 2023
EBITDA	14.182	3.064	909	
EBITDA Margin (%)	5,2%	40,1%	8,1%	
Capitale Investito Netto	41.610	12.899	2.156	
Patrimonio netto	56.034	14.406	10.452	
Posizione Finanziaria Netta	(14.424)	(1.507)	(8.296)	

Confrontando le federazioni di **San Marino** e **Gibilterra** con la federazione **Francese**, si osserva come quest'ultima presenti **valori economico-finanziari** superiori nel **2022**. In particolare, il **Valore della produzione** della federazione **francese** risulta essere pari a circa **274.206 Eur/'000** mentre la federazione **sammarinese** presenta un **Valore della produzione** pari a circa **11.227 Eur/'000**. Nonostante la federazione calcistica di **Gibilterra** presenti un **Valore della produzione** inferiore alla **Francia** e a **San Marino** e pari a circa **7.469 Eur/'000**, l'**EBITDA Margin** risulta essere **superiore** ad entrambe e pari a circa il **40,1%**. Si evidenzia inoltre che la federazione di **San Marino** nel 2022 presenta un **EBITDA Margin (8,1%)** superiore a quello della **Francia (5,2%)**. Considerando i **dati patrimoniali**, Gibilterra presenta **valori superiori** rispetto alla FSGC in termini di: **Capitale Investito Netto** pari a circa **12.899 Eur/'000**, **Patrimonio Netto** pari a circa **14.406 Eur/'000** e **PFN** pari a un valore negativo di circa **-1.507 Eur/'000**. La **FSGC** presenta invece un **Capitale Investito Netto** pari a circa **2.156 Eur/000**, **Patrimonio Netto** pari a circa **10.452 Eur/'000** e **PFN** negativa pari a circa **-8.296 Eur/'000**

Fonte: FSGC, Siti delle federazioni.

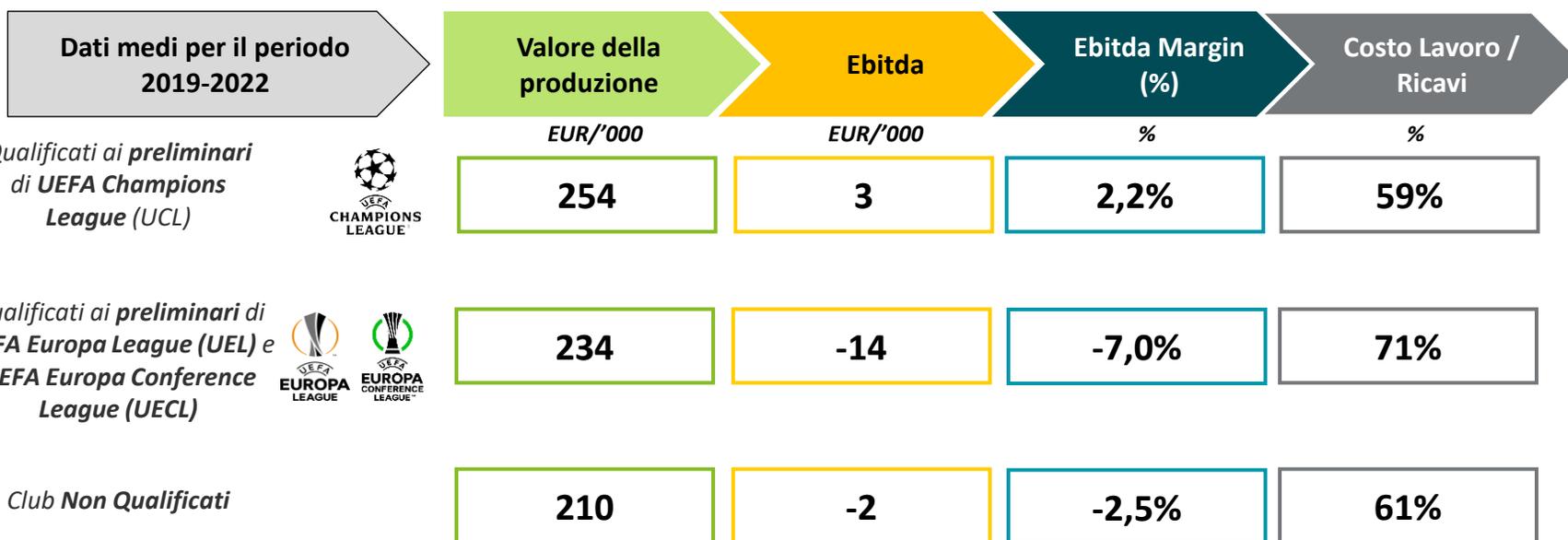
Nota: Le Federazioni calcistiche di Argentina e Estonia non sono state analizzate per mancanza di dati economico-finanziari.

Deloitte Financial Advisory S.r.l. S.B. – Project FSGC

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Key Financials – Posizionamento Club (1/2)

Valori aggregati medi dei Key Financials dal 2019 al 2022 dei club qualificati e non qualificati alle competizioni europee

Di seguito si riportano i principali **numeri economici** dei club del Campionato Sammarinese classificati sulla base della loro **performance sportiva, in termini di qualificazioni alle competizioni europee**. In particolare, si evidenziano i **dati medi (Eur/'000)** per i club dal 2019 al 2022 relativi a: (i) **valore della produzione**, (ii) **Ebitda**, (iii) **Ebitda margin** e (iv) **costo del lavoro sui ricavi**.



I club sono suddivisi in tre categorie:

- qualificati ai **preliminari di Champions League** (vincitori del Campionato Sammarinese);
- qualificati ai **preliminari di Europa League (2019-2020)** o di **Conference League (2021-2022)*** (seconda classificata al Campionato Sammarinese e vincitrice della Coppa Titano; se quest'ultima risulta seconda nel Campionato Sammarinese, accede ai preliminari il club che si è qualificato come terzo nello stesso campionato);
- i **club non qualificati** alle competizioni europee.

I dati relativi al periodo 2019-2022 mostrano che i club qualificati per i preliminari di UCL (in ordine di anno Tre Penne, Tre Fiori, Folgore e La Fiorita) presentano un **valore della produzione medio** pari a circa **254 Eur/'000**, un **EBITDA medio** pari a circa **3 Eur/'000** e un **Ebitda Margin** pari a circa **2,2%**. I club **non qualificati** per competizioni europee presentano un **Ebitda margin medio negativo** pari a circa **-2,5%**. Invece, i club qualificati per **altre competizioni europee**, come UEL (Tre Fiori e La Fiorita nel 2019, Tre Penne e La Fiorita nel 2020) e UECL (Tre Penne e La Fiorita nel 2021, Virtus e La Fiorita nel 2022), riportano un **EBITDA margin medio negativo** e pari a circa **-7,0%**. L'**Ebitda margin** delle **squadre qualificate ai preliminari di UEL e UECL** risulta essere **più basso dell'Ebitda margin** dei club **qualificati ai preliminari di UCL e dei club non qualificati**, a causa del **maggiore costo del lavoro** sostenuto (ovvero compensi per giocatori e tecnici) rispetto ai club non qualificati e a fronte di minori ricavi rispetto ai club qualificati ai preliminari di UCL.

Il profilo economico e finanziario del calcio Sammarinese | Key Financials – Posizionamento Club (2/2)

Trend costo del lavoro per categorie: (i) vincitore campionato Sammarinese, (ii) club qualificati ad altre competizioni europee e (iii) club restanti

		Costo del Lavoro (CDL) 2019-2022 (Eur/'000)				
		2019	2020	2021	2022	Media
	Qualificata ai preliminari UCL	136	122	139	188	146
	Incidenza (%) sui ricavi	68%	55%	63%	50%	59%
 	Qualificate ad altre competizioni Europee	150	137	183	175	162
	Incidenza (%) sui ricavi	52%	61%	83%	86%	71%
Club non qualificati		98	78	207	129	128
Incidenza (%) sui ricavi		60%	53%	59%	73%	61%

Tra il 2019 e il 2022, il vincitore del Campionato Sammarinese qualificato ai preliminari di UEFA Champions League ha registrato un'incidenza media del costo del lavoro sui ricavi pari al circa il 59%, mostrando un trend decrescente durante il periodo preso in analisi, passando da un'incidenza del 68% nel 2019 a un'incidenza del 50% nel 2022. Le altre squadre qualificate alle coppe europee hanno invece registrato un'incidenza media del costo del lavoro sui ricavi pari a circa il 71%, passando ad un'incidenza del 52% nel 2019 ad un'incidenza dell'86% nel 2022. Nello stesso periodo, i club non qualificati hanno registrato un'incidenza media del costo del lavoro sui ricavi pari a circa il 61%, passando da un'incidenza del 60% nel 2019 ad un'incidenza del 73% nel 2022.

06 – Il Benchmarking Internazionale

Il Benchmarking Internazionale | Panoramica movimenti calcistici federali

Confronto Key Numbers 2023 del movimento calcistico Sammarinese con il Panel di comparabili

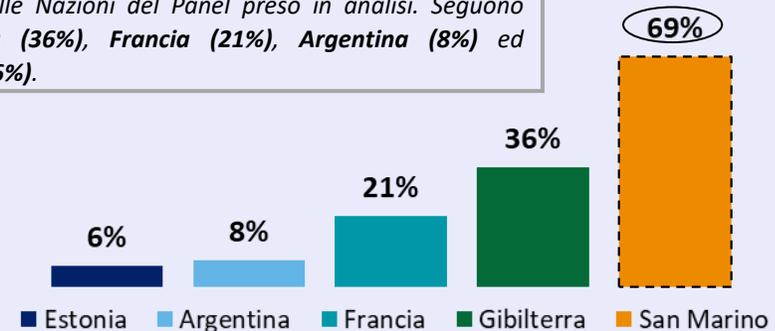
Calciatori Tesserati

Il movimento calcistico di San Marino presenta un numero inferiore di calciatori tesserati per il calcio a 11 (M) rispetto alle altre Nazioni del Panel preso in analisi (457). La **Francia** è la federazione che mostra il numero più alto di tesserati (7.799), davanti ad **Estonia (2.879)**, **Argentina (2.493)**, e **Gibilterra (474)**.



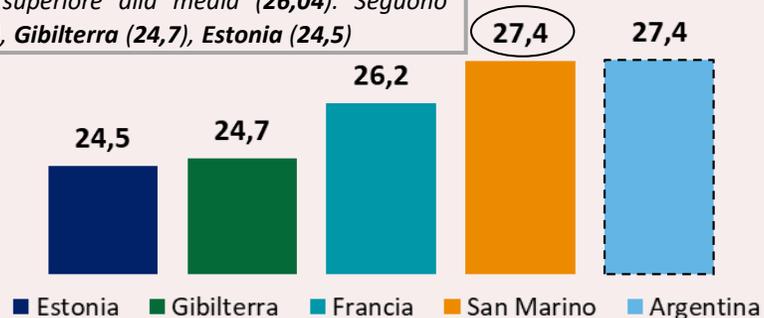
Percentuale Stranieri (%)

La **percentuale di stranieri** tra i calciatori tesserati di **San Marino** è significativamente più alta (69%) rispetto a quella delle Nazioni del Panel preso in analisi. Seguono **Gibilterra (36%)**, **Francia (21%)**, **Argentina (8%)** ed **Estonia (6%)**.



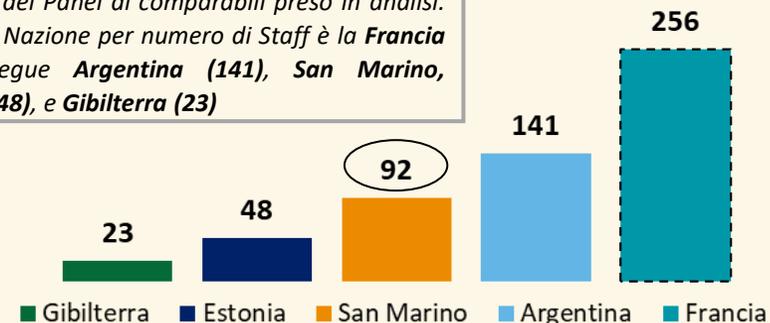
Età media

L'età media dei tesserati di **San Marino e Argentina (27,4)**, rispetto al Panel di comparabili risulta essere leggermente superiore alla media (26,04). Seguono **Francia (26,2)**, **Gibilterra (24,7)**, **Estonia (24,5)**



Staff Campionati Maggiori

Il numero dello Staff al servizio del campionato maggiore Sammarinese (92) si posiziona nella mediana del Panel di comparabili preso in analisi. La prima Nazione per numero di Staff è la **Francia (256)**, segue **Argentina (141)**, **San Marino**, **Estonia (48)**, e **Gibilterra (23)**

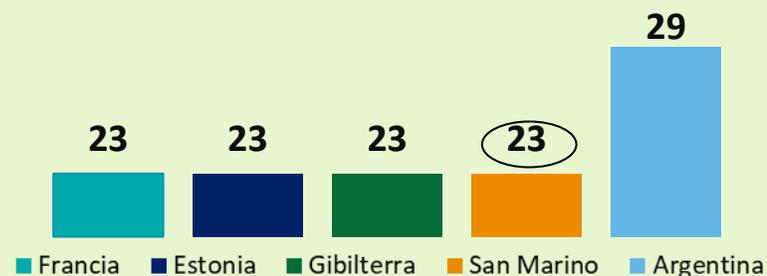


Il Benchmarking Internazionale | Panoramica Nazionali Maggiori

Confronto Key Numbers 2023 della Nazionale A di San Marino con le Nazionali del Panel di comparabili

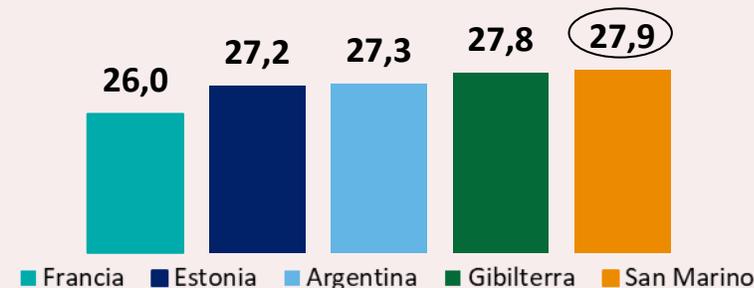
Convocati Attuali

Il numero di convocati della Nazionale A di **San Marino (23)** rispetto alle comparabili risulta in media rispetto alle comparabili (Estonia e Gibilterra). L'**Argentina** è la federazione che mostra il numero più alto di convocati (29), davanti a San Marino, **Gibilterra (23)**, **Estonia (23)**, e **Francia (23)**.



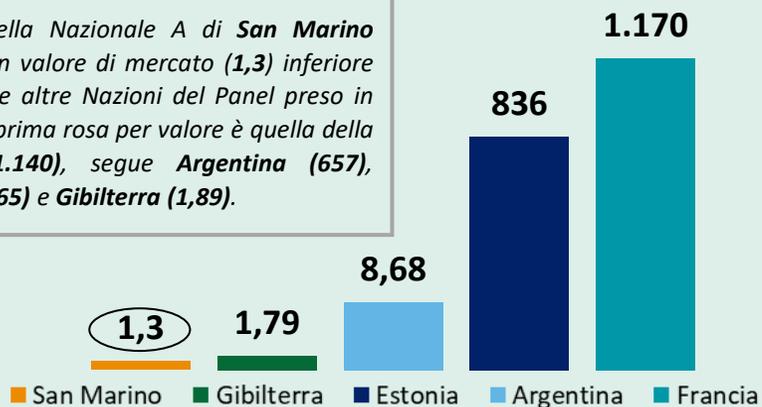
Età Media

L'**età media** dei convocati della Nazionale di **San Marino (27,9)** risulta essere superiore a quelle delle altre Nazionali comparate. Seguono **Gibilterra (27,8)**, **Estonia (27,2)**, **Argentina (27,3)**, e **Francia (26,0)**



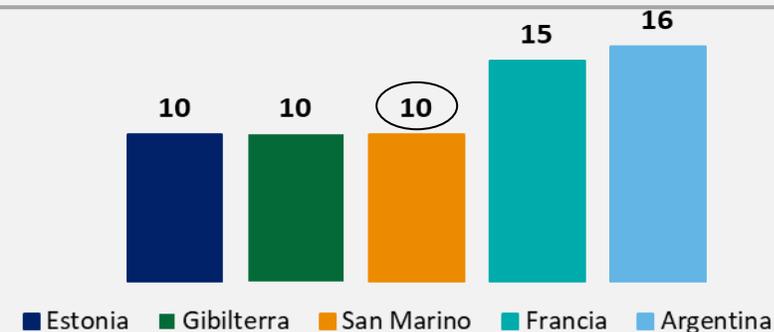
Valore Rosa Nazionali A (Eur/Mln)

La rosa della Nazionale A di **San Marino** presenta un valore di mercato (**1,3**) inferiore rispetto alle altre Nazioni del Panel preso in analisi. La prima rosa per valore è quella della **Francia (1.140)**, segue **Argentina (657)**, **Estonia (8,65)** e **Gibilterra (1,89)**.



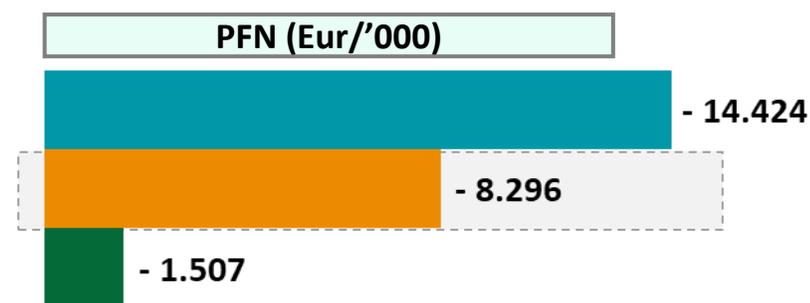
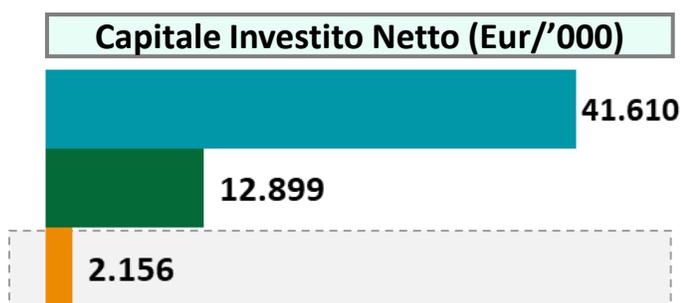
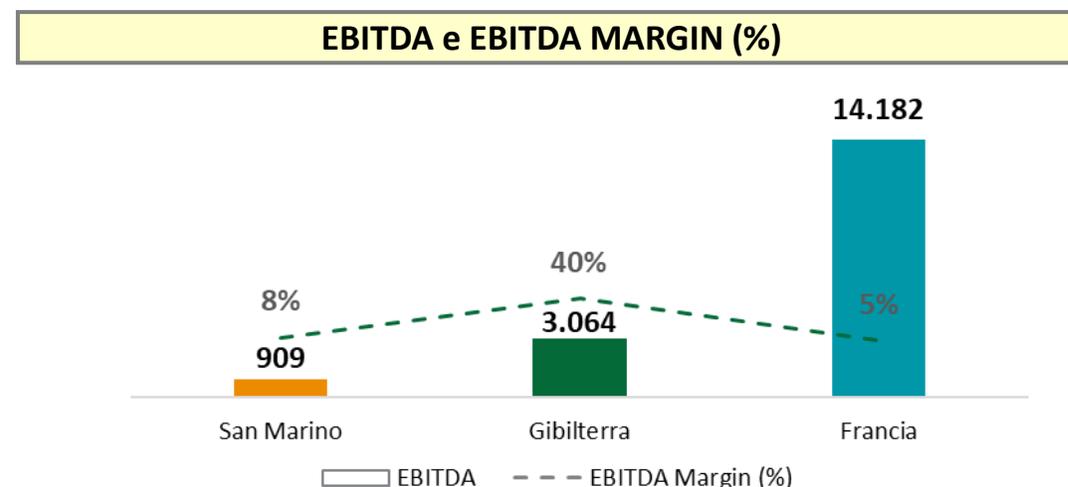
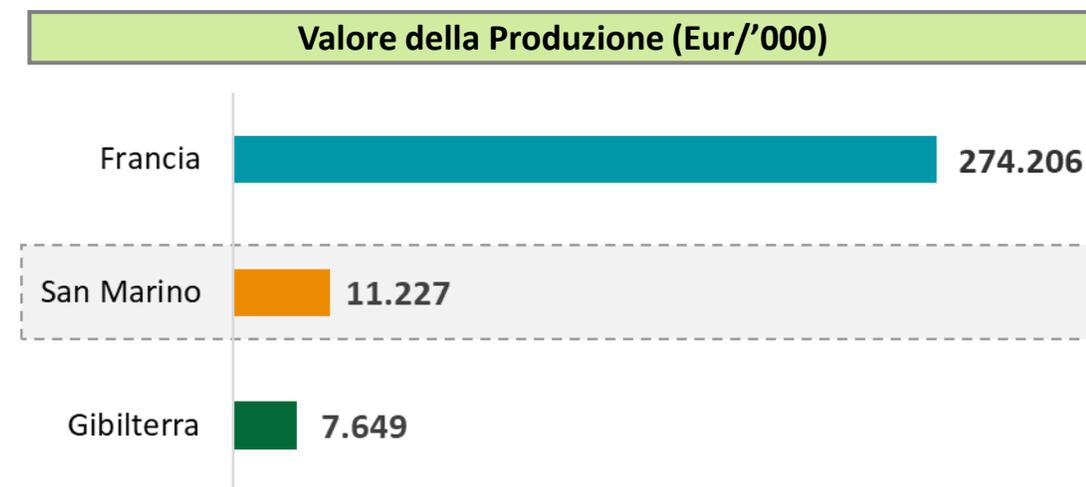
Gare disputate 2022

Nell'anno 2022, la Nazionale di **San Marino** ha disputato lo **stesso numero di gare di Estonia e Gibilterra (10)** e un numero di gare **inferiore** rispetto alla nazionale **Francese (15)** e **Argentina (16)**, precisando che queste ultime due hanno **disputato più partite a causa della partecipazione ai Mondiali 2022**.



Il Benchmarking Internazionale | Panoramica Key Financials Federazioni

Confronto Key Financials della FSGC (2022) con le federazioni del Panel di comparabili: Francia (2022), e Gibilterra (2021)



■ Francia ■ Gibilterra ■ San Marino

■ Francia ■ Gibilterra ■ San Marino

■ Francia ■ San Marino ■ Gibilterra

La **Francia** presenta **valori ancora più elevati** rispetto ad entrambe le nazioni prese in considerazione, e la **FSGC** ha una **maggiore produzione** rispetto alla **federazione di Gibilterra**. In termini di **Capitale Investito Netto (CIN)** e **Patrimonio Netto (PN)**, **San Marino** mostra **valori inferiori** rispetto alle due federazioni esaminate. Inoltre, si evidenzia che San Marino ha una **Posizione Finanziaria Netta (PFN)** più alta in valore assoluto **rispetto a Gibilterra**, grazie alla maggiore disponibilità di liquidità. Tra le federazioni analizzate, la **Francia** è quella che presenta **valori superiori** sia in termini di **CIN** che di **PN** e di **PFN**.

Deloitte Contact Information

Deloitte Contact Information

Francesco Iannamorelli | Valuation, Modelling and Economic Advisory

Partner, Rome, Italy



Contact information

- +39 06 36749386
- +39 340 0549965
- fiannamorelli@deloitte.it

Alessandro Donnamaria | Valuation, Modelling and Economic Advisory

Senior Manager, Rome, Italy



Contact information

- +39 06 36749468
- +39 345 0341883
- adonnamaria@deloitte.it

Matteo Cigliese | Valuation, Modeling and Economic Advisory

Associate, Rome, Italy



Contact information

- +39 06 36749531
- +39 345 9727186
- mcigliese@deloitte.it



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 263,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte Network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

© 2024. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu Limited