







---

## Indice

1	Lettera agli Stakeholder	.....04
2	AC Milan 2019-2020	.....05
3	Prima Squadra	.....06
4	Milan Femminile	.....08
5	Settore Giovanile	.....10
6	CSR	.....12
7	Fondazione Milan	.....13
8	Milan Academy	.....17
	• Milan Academy Italia	
	• Milan Academy Internazionali	
	• Milan Junior Camp	
9	Stadium Operations	.....23
10	Ticketing	.....25





11	Fan Engagement	.....27
12	Sponsor	.....30
13	MMH	.....36
14	HR	.....37
15	Compliance	.....44
16	Finance	.....47



## LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Ivan Gazidis - Amministratore delegato

---

Il Milan, da sempre impegnato nella condivisione dei valori positivi dello sport, concretizza in tutte le sue componenti, anno dopo anno, un piano di azioni mirate alla costruzione di una cultura sociale condivisa e sostenibile.

In un anno come quello che abbiamo vissuto, travagliato dalle sofferenze umane, sociali ed economiche che la pandemia Covid-19 ha portato con sé, è con immenso orgoglio che AC Milan presenta la settima edizione del Rapporto di Sostenibilità 2019/2020, uno strumento diventato di importanza cardinale del nostro modello di business.

All'interno della rendicontazione troverete illustrate le direttrici che hanno scandito il percorso di Corporate Social Responsibility del nostro Club, che si è imposto, nel corso del tempo, come un vero e proprio benchmark all'interno del panorama calcistico e non solo.

Un resoconto dettagliato del programma di iniziative che incarnano la visione a lungo termine di AC Milan, caratterizzata da passione, spirito di sacrificio e lavoro di squadra, valori che da sempre contraddistinguono i nostri colori.

Ne emerge un quadro variegato e ricco di sfumature con un unico comune denominatore: rafforzare i concetti legati a equità sociale e inclusività, con l'obiettivo di ispirare tutte le componenti del mondo del calcio e innescare una rivoluzione culturale.

Sempre Milan,  
**Ivan Gazidis**





2

## AC MILAN 2019-2020

**CAPOCANNONIERE:** REBIC 12 GOL

**MIGLIOR ASSIST-MAN:** CALHANOGLU 9 ASSIST

**42** PARTITE DISPUTATE:  
21 vittorie, 11 pareggi e 10 sconfitte

**GOL FATTI: 71**

**GOL SUBITI: 49**

**RIGORI A FAVORE: 9**

1 SBAGLIATO

**RIGORI CONTRO: 11**

5 PARATI

(4 in campionato, 1 in Coppa Italia)

## LO STAFF

**ALLENATORE:** Stefano Pioli

**VICE ALLENATORE:** Giacomo Murelli

**TEAM MANAGER:** Andrea Romeo

**PREPARATORI DEI PORTIERI:**

Luigi Turci

**PREPARATORI ATLETICI:**

Matteo Osti, Roberto Perresutti



## PRIMA SQUADRA

Mission primaria della Divisione Sportiva è riportare, nel medio termine, AC Milan ai vertici del calcio Italiano ed Europeo in termini di competitività sportiva e appeal Internazionale, attraverso:

- una gestione tecnica coerente con l'obiettivo prefissato, volto alla costante ricerca e sviluppo di un gioco moderno, dinamico e propositivo
- la selezione e valorizzazione di giocatori di talento;
- una gestione aziendale volta alla "sostenibilità finanziaria" che preveda un equilibrio tra vincoli di bilancio imposti dai regolamenti Internazionali e risorse a disposizione.

Nel corso dell'ultima stagione è stata intrapresa una "rimodulazione" della Rosa della Prima Squadra sia da un punto di vista anagrafico sia da un punto di vista funzionale, in coerenza con il percorso tecnico delineato.

L'età media dei giocatori si è ridotta, così come il monte ingaggi complessivo in vista dell'obiettivo di "sostenibilità finanziaria" che non rinunci alla competitività sportiva.





## Effetti Covid-19

A partire dal mese di gennaio 2020, lo scenario nazionale ed internazionale è stato caratterizzato dalla pandemia per la diffusione del Covid-19 e dalle conseguenti misure restrittive per il suo contenimento imposte dalle Autorità amministrative, sanitarie e sportive dei diversi Paesi, che hanno comportato, tra l'altro, la sospensione delle competizioni calcistiche a cui A.C. Milan S.p.A. ha partecipato nella stagione 2019/2020, la ripresa a porte chiuse delle predette competizioni calcistiche a partire da giugno 2020 e il differimento del termine della stagione sportiva 2019/2020 al 31 agosto 2020.

In ambito nazionale, il Campionato è stato sospeso dalla FIGC il 10 marzo 2020, in applicazione delle disposizioni del Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 9 marzo 2020, con la prima squadra all'ottavo posto della classifica, dopo 26 giornate, ed in attesa di disputare la gara di ritorno della semifinale di Coppa Italia.

Le competizioni nazionali sono riprese il 12 giugno, con la gara di ritorno della semifinale di Coppa Italia e il 22 giugno con la ventisettesima gara del Campionato Serie A.

---

### Da segnalare la conquista della qualificazione alla UEFA Europa League 2020/2021.

---



#### ★ Obiettivi:

Gli obiettivi per la prossima stagione sono:

- la qualificazione alla UEFA Champions League 2021/2022;
- il consolidamento della struttura tecnica e dell'impianto della squadra;
- la continua ricerca di giovani talenti funzionali ai concetti di gioco della Società da inserire del Settore Giovanile della e nella Rosa della Prima Squadra.



MILAN FEMMINILE





La Prima Squadra, guidata da Maurizio Ganz, ha partecipato per il secondo anno al Campionato Nazionale di Serie A Femminile ed alla Coppa Italia Femminile.

Il Settore Giovanile ha preso parte ai Campionati Femminili di categoria con le Squadre U15 ed U17, mentre l'attività di base ha partecipato con squadre femminili ai campionati provinciali maschili. Per la squadra U17 è stato il 1° anno.

## Season Review

La Prima Squadra si è qualificata alle Final Four di Supercoppa che verranno disputate nella Stagione 2020/2021 e si è piazzata al 2° posto in un campionato interrotto anzitempo causa emergenza Covid-19.

**Per la prima volta la Prima Squadra ha partecipato ad un torneo internazionale.**

È stato incrementato il Settore Giovanile Femminile con la Squadra Allieve, con l'obiettivo di portare nel tempo calciatrici dalle Categorie Giovanili alla Prima Squadra.

---

### 1° DERBY DELLA STORIA DELLA SERIE A FEMMINILE

Si è disputato il 13 ottobre 2019 il **1° Derby della storia della Serie A Femminile**, vinto in trasferta da AC Milan per 2 – 1.

**Valentina Giacinti**, a seguito dei successi riscontati grazie alla partecipazione al Mondiale 2019, viene per la prima volta invitata dalla FIFA alla **cerimonia di premiazione per “The Best” FIFA Football Award**.

---

### ☆ Obiettivi:

Gli obiettivi per la prossima stagione sono:

- partecipare ad eventi internazionali
- disputare una gara di campionato nello Stadio di San Siro
- aggregare calciatrici del Settore Giovanile Femminile alla rosa della Prima Squadra





## SETTORE GIOVANILE

AC Milan è un'eccellenza nel panorama calcistico mondiale. Il Settore giovanile grazie al lavoro quotidiano e alla passione degli staff, coltiva i piccoli rossoneri preparandoli a percorrere la strada verso la prima squadra ed il calcio professionistico.

Molti dei talenti passati dal Settore giovanile rossonero sono diventati calciatori professionisti, alcuni di caratura internazionale.

La mission di AC Milan è la **crescita dei giovani talenti** dal punto di vista tecnico, ma anche dal punto di vista caratteriale. Il sacrificio, la voglia di eccellere e la determinazione, amalgamata con la passione rossonera, sono punti cardine della filosofia Milan.

### Season Review

Nella stagione sportiva 2019/20 il primo obiettivo era certamente quello di **riportare la Primavera nel massimo campionato di categoria** dopo la retrocessione in Primavera 2 nella stagione precedente. In una stagione sportiva risultata difficilissima sotto molteplici aspetti la prima formazione del settore giovanile ha comunque centrato l'obiettivo con ben quattro turni di anticipo, rispettando le aspettative della Società.

Per le altre categorie del settore giovanile l'annata calcistica è terminata con la sospensione di tutti i rispettivi campionati già a marzo e causando lo stop anche degli allenamenti al Centro Sportivo Vismara. Nonostante ciò la Società è rimasta accanto al proprio vivaio, con gli staff attivissimi da remoto organizzando video allenamenti giornalieri, call di squadra e attività organizzate dall'area psicopedagogica.

---

**NELLA STAGIONE SPORTIVA 2019/20,**  
**hanno fatto parte del Settore giovanile rossonero**  
**348 GIOVANI CALCIATORI/CALCIATRICI,**

TESSERATI/E, DIVISI IN N. 12 SQUADRE MASCHILI  
 (Primavera, Under 18, Under 17, Under 16, Under 15, Under 14,  
 Under 13, Under 12, Under 11, Under 10, Under 9 e Under 8)

**E N. 5 SQUADRE FEMMINILI**


(Under 17, Under 15, Esordienti 2006/07,  
 Esordienti 2008 e Pulcine 2009/10)

---



146 i tesserati dello Staff, divisi in 70 tra tecnici e preparatori atletici, 37 dirigenti accompagnatori e 39 Osservatori. Al Centro Sportivo Vismara, sede principale delle attività del Settore Giovanile, hanno lavorato attivamente 23 dipendenti, tra segreteria sportiva ed organizzativa, area video, area IT, area atletica e magazzino.

Al Convitto "Fondazione Clerici" sono stati ospitati 40 ragazzi, con 10 tutor a supporto per la gestione ed il controllo. Molto importante, specialmente per le categorie Esordienti e Pulcini, la partecipazione ai tornei, molti dei quali svolti a livello internazionale.

A photograph of three young boys in AC Milan youth kits (red and black striped jerseys with 'Fly Emirates' and the club crest) standing on a soccer field. The boy on the left is smiling and has his hands clasped. The boy in the middle is smiling and has his hands on his hips. The boy on the right is smiling and has his hands on his hips. In the background, there are mountains and a clear blue sky.

### ☆ Obiettivi:

L'obiettivo del settore giovanile è mettere a disposizione della prima squadra quanti più calciatori possibili.

La conferma dell'ottimo lavoro svolto è stata data dall'impiego in prima squadra dei giovani cresciuti al Vismara come Matteo Gabbia (classe 1999), Daniel Maldini (classe 2001) e Lorenzo Colombo (classe 2002).



## CSR

**Accesso da casa al servizio di audiodescrizione per tifosi non vedenti e ipovedenti.**

Durante la stagione 2019/2020 abbiamo ampliato l'accessibilità al match event per i tifosi non vedenti e ipovedenti: a partire da settembre 2019, infatti, è possibile ascoltare l'audiodescrizione live delle partite del Milan anche da casa attraverso il website del Milan; un grande passo avanti per garantire la fruibilità delle partite casalinghe dei rossoneri a tutti i tifosi, soprattutto durante questa stagione contraddistinta dalla chiusura al pubblico dello stadio di San Siro.

In media più di 100 tifosi si collegano al website del Milan per ascoltare, dalla voce dei giornalisti presenti allo stadio, tutti i dettagli di ciò che si svolge dentro il campo da gioco.



## FONDAZIONE MILAN

Fondazione Milan è un ente non profit legato al più ampio contesto di **Responsabilità e Sostenibilità Sociale** del Gruppo Milan. Nata nel 2003 con il desiderio di rispondere ai bisogni della collettività, in particolare di chi si trova in situazioni di disagio, concentra il proprio lavoro su **interventi e progetti che utilizzano lo sport e i suoi valori per aiutare i giovani in difficoltà a costruirsi un futuro migliore.**

---

In diciassette anni di attività sono stati realizzati  
più di **160 progetti in 18 Paesi**, ed erogati oltre  
**11 milioni di euro.**

---





## Season Review

Fondazione Milan agisce principalmente attraverso tre linee programmatiche.

- **Sport for Change:** È un programma dedicato a ragazzi a rischio sociale, che in un momento particolare della loro vita possono trovarsi in difficoltà, senza figure di riferimento o esclusi dal circuito dei coetanei. Obiettivo del programma è favorire la diffusione dello sport come strumento di contrasto alla povertà educativa ed economica, favorendo l'integrazione e l'inclusione sociale in zone e quartieri periferici delle grandi città; creare identità e senso di appartenenza per le comunità più a rischio che vivono in contesti poveri di riferimenti socioculturali.

Nella stagione 2019/20 sono stati realizzati due progetti in particolare:

- a) la realizzazione di un **campo di calcio a 5** e di un campo multisport destinato ai giovani della **scuola A. Merini di Milano**. Un'iniziativa che si inserisce in un progetto che intende favorire la diffusione dello sport come strumento di integrazione e di inclusione sociale in zone e quartieri periferici delle grandi città.
  - b) il sostegno al progetto "**Prevention plan**", che permette ai ragazzi di alcuni slums di **Nairobi**, in Kenya, di poter essere curati e seguiti da equipe di esperti durante l'emergenza Covid-19.
- **Sport for All:** È un programma che intende promuovere e favorire lo sviluppo e l'accesso all'attività sportiva per le persone diversamente abili, favorendo la coesione sociale e l'integrazione. Il programma è realizzato in collaborazione con partner d'eccellenza che hanno maturato un'esperienza e delle pratiche di lavoro che sono un riferimento per i territori in cui vengono implementati.

Nella stagione 2019/20 abbiamo proseguito l'impegno nel presidio costituito a Milano con **Playmore!**, un progetto di sport integrato che vede persone con e senza disabilità scendere in campo insieme, a squadre miste, per dimostrare che la diversità è una ricchezza per la nostra comunità. Gli sport praticati sono tanti: calcio, scherma, ginnastica, beach volley, multisport e, in cinque momenti dedicati, i **Blind Sport Days**, per non vedenti e ipovedenti. È stata poi avviata una collaborazione che mira a **promuovere lo sviluppo e l'accesso alla pratica sportiva per 200 bambini e giovani diversamente abili**, favorendo la coesione sociale e l'integrazione. I presidi a Vittoria (RG), Reggio Emilia e Roma sono stati raggiunti e aiutati grazie anche alla collaborazione con **Giuliani Foundation**.

- **Fondazione Milan in the Community:** È un programma pensato per promuovere e condividere con i giovani i valori dello sport e aiutarli ad affrontare la realtà in modo positivo. Incontriamo i ragazzi nelle scuole, con protagonisti i testimonial Milan, dando spazio alle testimonianze di chi vive e condivide i valori dello sport. AC Milan e Fondazione Milan stanno lavorando molto per **sensibilizzare il grande pubblico sul tema del razzismo**, con azioni mirate al contrasto delle manifestazioni di discriminazione.

Da settembre 2019 a giugno 2020 abbiamo organizzato cinque appuntamenti, inizialmente in presenza e poi, con l'arrivo dell'emergenza Covid-19, via web a cui hanno partecipato complessivamente oltre circa 1.500 ragazzi.

RAGAZZI INCONTRATI E/O SOSTENUTI:

**4.780**

DONAZIONI RICEVUTE NELLA STAGIONE

**OLTRE 2.000**

Nuovi donatori: **+1.200**

## Focus

A causa della pandemia, alcuni grandi eventi previsti per l'anno 2019/20 sono stati annullati, in particolare la "Cena di Gala" che doveva tenersi a metà marzo.

Nonostante questo, però, le **attività di raccolta si sono concentrate attraverso il mezzo digitale** e le attività con le aziende che hanno voluto sostenere i nostri progetti in emergenza, in particolare:

- la grande raccolta di emergenza fatta a sostegno di AREU che ci ha visto donare oltre 500.000 euro per l'acquisto di materiali e mezzi per sostenere l'emergenza sanitaria, con il coinvolgimento diretto della società, della dirigenza, di giocatori, giocatrici e di tutti i tifosi.  
A conclusione di questa raccolta emergenziale, il 3 maggio è stato realizzato la performance online "From Milan with Love", con oltre 412 milioni di 'impression' su Twitter, 2.5 milioni di visualizzazioni totali e più di 50 Paesi collegati.
- Il progetto "Insieme per Milano" che ha visto sostenere oltre 16.000 persone della città di Milano grazie alle attività di Food Policy, la politica alimentare del Comune di Milano dedicato alle persone più fragili ed in difficoltà, che ha raccolto, grazie ai donatori, sia individui che aziende, oltre 100.000 euro ed è stata visitata dai nostri Ambassador Franco Baresi e Daniele Massaro, per una giornata di aiuto al progetto.







## ★ Obiettivi:

La stagione 2020/21 sarà certamente particolare per Fondazione Milan.

La ripresa di tutte le attività dopo l'emergenza Coronavirus richiederà certamente un ripensamento nel modo di impostare il lavoro, sia in fase progettuale che di approccio alla raccolta fondi.

Il desiderio rimane quello di proseguire nelle linee programmatiche che caratterizzano l'identità di Fondazione Milan, che hanno a cuore lo sport come strumento di inclusione e di scoperta del proprio talento.

Saremo certamente maggiormente concentrati nella grande area della città di Milano, dove le nuove povertà e l'emergenza educativa richiedono un forte impegno da parte di tutti gli interlocutori che hanno a cuore la vita dei più giovani e il loro futuro. Anche per questo riparteremo ancora dalle scuole e dallo sport, due elementi fondamentali e inscindibili nella vita di ogni ragazzo e ragazza, ma soprattutto dei più fragili. È a loro che dedicheremo tutto il nostro impegno anche nel nuovo anno.





## MILAN ACADEMY

Milan Academy è l'insieme dei progetti dedicati al coinvolgimento del target under 18 nell'attività sportiva, attraverso l'insegnamento del gioco del calcio promosso da AC Milan e la formazione di tutti gli stakeholder e le figure adulte coinvolte nel progetto.

L'offerta formativa si rivolge a Società sportive nazionali e internazionali, dilettantistiche e professionistiche, tecnici e manager sportivi, Società di eventi, Federazioni, Istituzioni e Sponsor che, a diverso titolo, mirano a generare **cultura sportiva ed eccellenza organizzativa** sul proprio territorio.

La Milan Academy, vero e proprio centro di innovazione di AC Milan, è formata da uno staff di professionisti dello sport composto da manager, insegnanti di calcio, docenti e pedagogisti che operano, con conoscenza e competenza, secondo i principi del Club e aspirano a definire un nuovo standard per il mondo del calcio.

**Passione, eccellenza, eleganza e lavoro di squadra** sono i valori fondanti del progetto che, condividendo il **Metodo Milan**, supporta attraverso linee guida, programmi tecnici e servizi dedicati, tutte le figure che quotidianamente seguono la crescita umana e sportiva dei ragazzi coinvolti nelle attività sportivo-calcistiche, con l'obiettivo di **diffondere una sana cultura sportiva** promuovendo i valori più autentici del calcio: il rispetto, la lealtà, il gioco di squadra e il divertimento.

### Milan Academy Italia

Il progetto Milan Academy Italia si caratterizza per un approccio metodologico che pone **al centro le componenti rilevanti per il benessere e la crescita del bambino**: le diverse figure adulte coinvolte (tecnici, genitori, dirigenti) e il loro legame, individuandone linee di sviluppo e rispondendo ai bisogni durante il suo percorso di crescita. Un approccio attuato sia nelle Scuole Calcio che nei Centri Tecnici, secondo principi e procedimenti finalizzati a promuovere la Cultura dello Sport attraverso l'insegnamento del gioco del calcio.

La volontà del progetto Academy è sempre stata fin dall'inizio quella di accompagnare sia le Scuole Calcio che i Centri Tecnici nella loro crescita.

Ad inizio stagione sono stati programmati **8 incontri di approfondimento tecnico** al C.S. Vismara, aperti a tutti gli allenatori delle società affiliate, e **8 incontri di formazione specifica**, aperti alle altre figure professionali che lavorano all'interno della Scuola Calcio. Inoltre, come da contratto, ad ottobre 2019 sono iniziate le **visite del Tecnico Milan**.

Purtroppo, a causa del Covid-19, le visite sul territorio si sono interrotte a inizio marzo 2020 e non è stato possibile svolgere gli ultimi tre incontri formativi della stagione.

Durante il lockdown ogni Tecnico Milan ha svolto tre **meeting online** con ogni sua Scuola Calcio per sopperire all'impossibilità di svolgere le visite in presenza. Inoltre, grazie all'area psico-pedagogica del settore giovanile del Milan, ad aprile abbiamo creato una "rubrica" di attività, aforismi, giochi, letture, storie di determinazione, film, per i bambini e gli allenatori delle affiliate.

**89** SOCIETÀ AFFILIATE MILAN,  
DI CUI 20 CENTRI TECNICI MASCHILI E  
3 CENTRI TECNICI FEMMINILI.

(regioni rappresentate: Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Friuli, Lazio, Lombardia, Marche, Piemonte, Puglia, Sicilia, Toscana, Trentino, Umbria, Veneto, Valle d'Aosta).



## Focus

Da agosto 2019 a febbraio 2020, in occasione di ogni partita, sono state svolte come di consueto le **attività esperienziali a San Siro** con i bambini delle Scuole Calcio Milan (High five Welcome Home, High five Warm up, Striscioni). Inoltre sono stati organizzati a Casa Milan **due incontri con i presidenti delle società affiliate**, spostandoci subito dopo a San Siro per la visione della partita e per un brindisi in sala Honour Lounge durante l'intervallo.

Nel corso della prima parte della stagione sono state organizzate 6 giornate esperienziali **“Milan per un giorno”** dedicate ai bambini delle società affiliate Milan che hanno avuto la possibilità di trascorrere un pomeriggio al C.S. Vismara.

A giugno non è stato possibile organizzare al C.S. Vismara il grande evento stagionale, la Milan Cup, a causa del Covid-19.

### ★ Obiettivi:

Gli obiettivi per la prossima stagione sono quelli di realizzare:

- 8 incontri di approfondimento tecnico online
- 6 incontri di formazione specifica online
- 10 corsi di formazione direttamente sul territorio
- visite del Tecnico sul territorio (nei periodi di stop forzato, formazione online)
- “Milan per un giorno” e la Milan Cup 2021 nella seconda parte della stagione
- maggiore supporto tecnico con video



## Milan Junior Camp

Il progetto Milan Junior Camp, con il suo ricco ventaglio di proposte ludico-sportive per ragazzi e ragazze dai 6 ai 17 anni, è da molti anni un appuntamento fisso per tante famiglie che decidono di far vivere ai propri figli un'esperienza unica nel suo genere, in un ambiente sicuro e sotto la guida di uno staff qualificato.

Oltre ad un programma di allenamenti strutturato secondo la metodologia del Settore Giovanile Milan, comprende anche momenti di svago, divertimento e integrazione.

Nonostante la pandemia da Covid-19 non abbia permesso di soddisfare gli obiettivi e le previsioni di crescita in termini di sviluppo territoriale, nazionale ed internazionale, e di numero di adesioni, non ha invece impedito di garantire continuità all'offerta estiva.

Siamo infatti riusciti, grazie al lavoro di tutte le figure coinvolte nel processo, a mantenere attive alcune località di camp, che sono diventate cornice di numerosi momenti di gioco, condivisione e passione per i colori rossoneri.

Un piccolo ma importante ritorno alla normalità, dopo un lungo periodo di stop forzato, per oltre 1.200 bambini e per le loro famiglie.

SEASON KPI	2019	2020
GESTORI	33	8
NAZIONI	85	20
LOCALITA'	118	30
SETTIMANE	6.000	1.200
ISCRITTI	5.000	6.000





## Focus

### Milan Junior Camp

L'organizzazione dei Milan Junior Camp della scorsa estate è stata tra le più complicate dell'ultimo ventennio. Per molte settimane ci siamo interrogati rispetto agli obiettivi e ai rischi legati alla gestione dell'attività estiva durante una pandemia.

La crescente necessità da parte delle famiglie di **individuare un luogo piacevole ma sicuro per i più piccoli**, che hanno più di altri sofferto le restrizioni del lockdown, ci ha spinti a trovare, nel più breve tempo possibile, una risposta attenta, seria e coerente con la situazione che tutti stavamo vivendo.

Studio e applicazione di protocolli rigidi, contingentamento, misurazione della temperatura e utilizzo di DPI, sanificazione di strutture e attrezzature, formazione Covid-19 dedicata allo staff, servizi e formule flessibili a seconda delle restrizioni diverse da regione a regione, sono state misure fondamentali adottate dal Milan e dai suoi partners, e che hanno permesso, con grande orgoglio, di diventare il primo Club in assoluto a proporre un'offerta ludico-sportiva di qualità per bambini e bambini, in molte regioni italiane.

A giugno non è stato possibile organizzare al C.S. Vismara il grande evento stagionale, la Milan Cup, a causa del Covid-19.

***“Grazie per la bellissima esperienza, due settimane in cui, dopo tanto stop forzato, almeno il mio bambino era felice”***

- papà di Riccardo -

***“Grazie per la grande dedizione ai bambini. Dopo mesi di tutto chiuso, è stato una boccata d'aria unica. Grazie agli organizzatori, gli unici ad aver avuto coraggio...in anticipo ciclopico sugli altri”***

- Un papà -

### ★ Obiettivi:

Gli obiettivi per la prossima stagione sono di continuare ad offrire un servizio di qualità, attraverso il consolidamento delle relazioni ad oggi esistenti e ampliando il network di collaborazioni in Italia e all'estero, esportando il Metodo Milan in nuovi mercati; nonché la creazione di nuovi programmi e iniziative digitali che possano, nonostante il momento di difficoltà e di distanziamento sociale imposto dall'emergenza, abbracciare il maggior numero possibile di piccoli tifosi rossoneri.



## International Academies

La stagione 2019/20, fortemente segnata dalla pandemia Covid-19, ha visto il focus delle attività della Milan International Academy rivolto al consolidamento e al supporto delle Scuole Calcio Estero già esistenti, senza però perdere di vista lo sviluppo dei nuovi territori per arricchire la proposta formativa del progetto, trasmettendo in maniera più approfondita il know-how rossonero attraverso visite online.

Il network delle International Academies consta quindi, ad oggi, di un totale di **17 Scuole Calcio**, così suddivise tra i vari continenti:

### EUROPA

- Romania: Craiova
- Russia: Voronezh
- Spain: Ermua (Bizkaia)
- Sweden: Nynashamn
- Switzerland: Lugano, Dübendorf

### ASIA

- Japan: Tokyo, Aichi, Chiba
- KSA: Riyadh, Jeddah, Dammam
- Kuwait: Kuwait City
- Vietnam: Hanoi
- India: Ernakulam, Kozhikode, Malappuram

Le attività all'interno delle scuole calcio, al pari della formazione continuativa dei tecnici sul territorio locale, sono state gestite da Coach Ufficiali AC Milan i quali, nonostante le difficoltà ed i protocolli imposti dalla situazione sanitaria, hanno svolto il loro lavoro continuando a garantire continuità e qualità alla proposta tecnica di ogni scuola calcio, permettendo così a tutti i bambini facenti parte del network rossonero di mantenere attiva la loro passione per il gioco del calcio.

Nella prima parte di stagione 2019/20, oltre al programma di allenamenti strutturato seguendo il Metodo Milan e alla partecipazione a tornei e campionati da parte delle varie scuole calcio Milan, sono state organizzate diverse attività di formazione dedicate a tecnici internazionali che hanno visto la partecipazione ed il supporto del Settore Giovanile e delle sue figure di riferimento in ambito tecnico-organizzativo.

## NUMERO INTERNATIONAL ACADEMIES NEL MONDO 17

NUOVE ACADEMIES 3

NAZIONI COINVOLTE 10

CONTINENTI COINVOLTI 2

MANAGER LOCALI COINVOLTI 50

TECNICI FORMATI 280

RAGAZZI COINVOLTI 3500

A lato dello sviluppo delle International Academies e dei corsi formativi, sono state inoltre organizzate attività esperienziali – Milan Experience – in cui gruppi di giovani calciatori e calciatrici hanno svolto sessioni di allenamento, curate direttamente da allenatori ufficiali AC Milan, nelle splendide cornici del C.S. Vismara e di Milanello, permettendo loro di svolgere anche sessioni di allenamento congiunte con i pari età dei nostri centri tecnici.



### Milan Experience

Nel corso della passata stagione sono state organizzate diverse attività Milan Experience, progetti in cui sono stati coinvolti anche i Major Sponsor del club rossonero.

Come di consueto, i giocatori hanno effettuato delle sessioni di allenamento speciali sotto la supervisione dei Tecnici AC Milan.

Gli allenatori ospiti hanno avuto, dal canto loro, l'opportunità di accedere in modo diretto all'esclusivo mondo Milan, discutendo con il nostro staff i metodi di formazione del Settore Giovanile e confrontandosi in prima persona con i Brand Ambassador della società.

Oltre al programma di allenamenti a loro dedicato, i ragazzi delle Academies hanno quindi potuto:

- assistere ad un match della Prima Squadra;
- incontrare le calciatrici della Prima Squadra Maschile e Femminile;
- vivere il Match Day a San Siro, effettuando delle attività prepartita;
- incontrare le leggende AC Milan;
- visitare il Museo Mondo Milan e il quartier generale della società a Casa Milan.

Per contrastare il problema sanitario, che ha costretto molte delle nostre Scuole Calcio a fermare le proprie attività, sono state programmate delle attività video ludiche dove i giocatori di alcune nostre Academy hanno potuto allenarsi a distanza seguendo le indicazioni dei Tecnici Ufficiali Rossoneri cimentandosi in giochi-sfida con i pari età del Settore Giovanile rossonero.



#### ★ Obiettivi:

Gli obiettivi per la prossima stagione sono quelli di continuare ad espandere il network delle International Academies, consolidando la presenza nei territori in cui le attività Milan Academy sono già ben radicate e iniziando a sviluppare nuovi progetti in nuovi territori, con lo scopo di rafforzare maggiormente il brand Milan al di fuori dell'Italia.

Per quanto riguarda invece gli obiettivi da perseguire localmente, la strada da percorrere prevede l'istituzione e l'attuazione di nuovi programmi di formazione, sia online che in presenza, dedicati a giocatori ed agli allenatori locali.

Si vuole inoltre implementare ancora di più l'offerta di consulenza strategica e commerciale per la promozione delle Scuole Calcio, attraverso attività tecniche, commerciali ed esperienziali creando attivazioni sul territorio e una piattaforma che renda fruibile a tutti i futuri partner il know-how e la metodologia di allenamento rossonera.

## STADIUM OPERATIONS

### Stadio San Siro

Da quasi un secolo, lo Stadio San Siro ospita le partite casalinghe del Milan, un palcoscenico d'eccezione per un Club di prestigio.

Non a caso soprannominata "La Scala del Calcio", questa struttura, inaugurata il 19 settembre 1926 e concepita appositamente per questo sport, ha progressivamente aumentato la sua capienza, passando dagli originari 35.000 / 40.000 posti agli oltre 75.000 attuali, rendendolo di gran lunga lo stadio più capiente d'Italia.

Il rispetto di elevati standard di sicurezza e comfort fanno rientrare questa venue nella Categoria 4 UEFA e hanno permesso a San Siro di essere designato come stadio ospitante della finale di Champions League del 2016.

---

### Suddivisione Posti a Sedere

(Fonte San Siro Stadium)

Primo anello: **26.223**

Secondo anello: **32.401**

Terzo anello: **17.193**

Sky Box: **300**

Posti stampa: **255**

Postazioni per disabili: **200 (+ 200 accompagnatori)**

---

### Direzione Stadium Operations

L'organizzazione e la gestione di tutte le attività AC Milan che vedono lo stadio di San Siro come location principale fa capo alla divisione Stadium Operations, il cui compito principale è garantirne l'ottimale pianificazione e svolgimento pre, durante e post-partita.

Il coordinamento di tutti i soggetti coinvolti è una parte imprescindibile di questo processo e la divisione Stadium Operations è il catalizzatore del flusso informativo necessario per l'organizzazione dell'evento: è in costante rapporto con M-I Stadio (la società partecipata da F.C Internazionale e A.C Milan che gestisce per conto dei Club le attività dello Stadio), con la divisione stadio di FC Inter e con le autorità competenti in materia di salute e sicurezza pubblica.

Tra i suoi compiti rientra anche la gestione diretta dei servizi di booking, all'interno dei quali, dalla stagione 2019/2020, fa parte anche la prenotazione online di tutti i parcheggi disponibili. Il Milan è infatti l'unico Club in Italia che permette anche alla tifoseria ospite la prenotazione digitale del parcheggio.

Vengono inoltre gestiti l'accreditamento e la distribuzione dei pass di servizio a tutti gli operatori coinvolti nel match day.



Particolare attenzione viene riservata soprattutto ai nostri supporter disabili: una sezione specifica all'interno del sito ufficiale è dedicata al loro accreditamento.

Dalla stagione 2019/2020, l'offerta del club per la fruizione del match allo stadio da parte dei tifosi portatori di handicap si è arricchita grazie alla radiocronaca per i supporter non vedenti e ipovedenti. Ancora una volta, **il Milan è il primo club in Italia a svolgere questo tipo di attività.**

Parallelamente, è da sottolineare il costante lavoro svolto per il **continuo miglioramento delle infrastrutture e dei servizi offerti.** Durante la stagione 2019/2020 gli interventi principali svolti sono stati:

- ristrutturazione degli Sky Box Rossi e Sky Box Arancio;
- ristrutturazione integrale dello Spogliatoio Ospite;
- cambio delle sedute dello Spogliatoio Milan;
- potenziamento della rete wifi dello stadio;
- rinnovamento nuovi palchi executive a servizio delle Sky Lounge Arancio 1 e 2;

La pandemia di Covid-19 ha modificato il focus di lavoro della direzione Stadium Operations che, fin dall'inizio dell'emergenza, ha collaborato attivamente con Lega Serie A, FIGC e UEFA per lo studio di un protocollo che permettesse lo svolgimento delle partite a porte chiuse.

L'attuazione delle procedure contenute in questo protocollo e il loro adattamento alla struttura dello stadio sono diventate principali attività della divisione durante la seconda parte della stagione 2019/2020.

Tutti sono stati testimoni dei risultati raggiunti: le ultime 8 partite casalinghe si sono svolte in totale sicurezza, sia per i Club, che per gli operatori esterni come giornalisti e broadcaster.

L'obiettivo per la stagione 2020/2021 è dunque fissato: continuare a cooperare con i vertici del Calcio nazionale ed internazionale per tornare gradualmente a riaprire gli stadi, tutelando la salute e la sicurezza di ospiti e lavoratori e garantendo lo spettacolo che San Siro merita di ospitare.



## TICKETING

Il Milan, da sempre molto attento al legame tra i suoi tifosi e lo Stadio, si impegna nel soddisfare quanto più possibile le necessità dei propri supporters, con l'obiettivo di valorizzare al massimo la "Stadium Experience".

La mission del team di Ticketing e Corporate Hospitality è proprio quella di soddisfare in pieno il tifoso, garantendo un'esperienza d'acquisto dei biglietti il più lineare e appagante possibile.

### Season review

La stagione è stata caratterizzata da un trend positivo, purtroppo interrotto dagli avvenimenti legati alla pandemia. All'interno delle vendite di corporate hospitality si è verificato un aumento del +47% per ogni singola partita. Lato ticketing i dati sono stati in linea con gli obiettivi aziendali prefissati.

Fra le innovazioni inserite l'introduzione dei mini-plan con costanza sul mercato (che hanno generato un aumento di +200k sul fatturato) e la vendita del parcheggio dello stadio online.

Particolarmente positiva per numeri, partecipazione e percezione da parte del tifoso l'iniziativa in occasione di Milan-Sassuolo di donare a tutti i partecipanti una sciarpa.

### SEASON KPI SERIE A

MEDIA SPETTATORI: **53.548**

NET REVENUE: **10.189.000 €**

AVG TICKETS PRICE: **40,76 €**

Single tickets	Sold	Net revenue	AVG Tickets price
<b>2019-20 (12 match)</b>	<b>246.290</b>	<b>10.189.000 €</b>	<b>40,76 €</b>
Vs 2018-19	-198.760	-7.977.010 €	-0,06 €
	-44,7%	-43,9%	-0,1%
2018-19 (19 match)	445.050	18.166.010 €	40,82 €
2019-20 - AVG revenue per match	20.524	849.083	
Vs 2018-19	-12%	-11%	



## Focus

### Milan-Juventus: record di incassi per una partita di Coppa Italia

La semifinale di Coppa Italia Milan-Juventus è stata una partita da record per il Milan che ha registrato un incasso pari a 2.577.723 euro, il più alto nella storia del Club per una partita di Coppa Italia.

Il match, disputato il 13 febbraio 2019, ha avuto 69.579 spettatori, di cui 67.281 paganti.



#### ★ Obiettivi:

L'obiettivo per la stagione 2020/21 è quello di anticipare e saper valutare con criterio gli scenari a cui andremo incontro. Con una progressiva riapertura degli stadi il focus sarà:

- assicurare un'esperienza stadio in totale sicurezza
- privilegiare nell'acquisto i clienti più fedeli, in primis gli abbonati
- aggiungere all'acquisto prodotti ancillari che fungano da servizio per il cliente (assicurazione sulla mancata partecipazione, vendita del parcheggio)
- migliorare il livello di servizio per i clienti corporate hospitality
- ampliare l'offerta con più prodotti legati a mercati non ancora esplorati

## FAN ENGAGEMENT

L'area **Fan Activation** si occupa delle attività di intrattenimento e coinvolgimento della Fan Base con particolare riferimento alle attivazioni su touchpoint fisici e digitali: Stadio, Casa Milan e gli Store ufficiali, sito e app ufficiali. L'area è responsabile per la organizzazione di eventi per i tifosi (ad esempio Meet and Greet, concorsi, ecc.) volti a stabilire una relazione tra ciascun tifoso e il Club.

L'area **Fan Engagement** opera nell'ambito delle attività di FRM (Fan Relationship Management), ossia tutte quelle iniziative che hanno lo scopo primario di stabilire una relazione diretta con la Fan Base, cercando di massimizzarne il valore.

### Season review

Nella stagione 2019/20 l'area Fan Activation ha concentrato la propria attività sul **potenziamento della relazione con i Fan** e in particolare con:

- Official Fan Club/Milan Club
- Audience partite casalinghe con particolare riferimento al pubblico presente allo stadio
- Community MyMilan

A questo proposito sono state realizzate attivazioni sia a livello digitale, sia nei touchpoint fisici, che si sono concretizzati in:

- Attività di intrattenimento presso lo stadio San Siro in occasione delle partite casalinghe della prima squadra, rivolte principalmente ma non esclusivamente al target Famiglia e Under 14
- Attività ed eventi esclusivi riservati ai Milan Club italiani
- Concorsi e attivazioni digitali dedicate alla community MyMilan

Oltre a un'attività costante, portata avanti nel corso di tutta la stagione, alcuni eventi hanno rappresentato momenti di contatto e attivazione specifici:

- **Tournée estiva 2019**: il Milan ha partecipato all'International Champions Cup negli USA, giocando due partite, rispettivamente a Boston e Kansas City. In ottica Fan Activation, si è trattato di un importante momento di contatto con la Fan Base locale, per la quale sono state organizzate iniziative speciali come meet&greet con i calciatori e le legends rossonere
- **Milan 120**: i festeggiamenti del 120° anno di fondazione del Club hanno coinvolto i tifosi italiani ed esteri, attraverso iniziative di engagement sulle piattaforme digitali e allo stadio San Siro durante Milan - Sassuolo del 15 dicembre 2019.
- Lancio del ramo di intrattenimento del **programma Together AC Milan**. La pandemia Covid-19 ha causato la sospensione delle attività sportive a marzo 2020 e la loro successiva ripresa a giugno 2020 a porte chiuse hanno cambiato le regole di ingaggio e attivazione della Fan Base. Venendo meno il rapporto in presenza con il pubblico durante gli eventi sportivi e non sportivi è stato incrementato lo sforzo di outreach sulle piattaforme digitali. È stata quindi lanciata la piattaforma web <https://together.acmilan.com> che ha ospitato numerose iniziative digitali dedicate all'intrattenimento e attivazione dei tifosi secondo il motto

**“Distanti, ma vicini: il Milan e i suoi tifosi sempre insieme!”**



## Focus

### **MILAN 120: il Milan in festa con i suoi tifosi per l'anniversario del club**

In occasione di questa importante ricorrenza sono state numerose le attività proposte ai tifosi rossoneri in Italia e nel mondo.

Per tutti gli spettatori della gara Milan - Sassuolo del 15 dicembre 2019, è stato riservato un regalo speciale: la sciarpa celebrativa che ha dato luogo a una spettacolare coreografia sugli spalti, in ogni settore dello stadio, per celebrare insieme il centovesimo compleanno dell'AC Milan. Oltre cinquantamila rossoneri hanno potuto ritirare la propria sciarpa "Milan Pass120n" direttamente ai cancelli dello stadio. Per i più piccoli, inoltre, è stato possibile giocare al Football Darts prima di sedersi in tribuna, dove gli animatori della Tribuna Family hanno completato l'esperienza dei tifosi più piccoli, con palloncini colorati e trucco rossonero, rendendoli i veri protagonisti di una giornata memorabile per tutti i milanisti. Anche i Milan Club, accorsi a Milano per i festeggiamenti e per la partita, hanno avuto la possibilità di vivere un'esperienza speciale: nella mattinata del match-day, a poche ore dal calcio di inizio, hanno infatti calcato l'erba di San Siro e avuto l'opportunità di scattare foto ricordo a bordo campo insieme a due prestigiosi trofei: la Coppa dei Campioni e la Coppa Intercontinentale.

### **AC MILAN TOGETHER: Il Milan e i suoi tifosi, distanti ma vicini!**

La seconda parte della stagione 2019/20 ha visto il Milan e i suoi tifosi colpiti dalla pandemia Covid-19, che ha letteralmente stravolto le regole del gioco, allontanando i tifosi dagli stadi.

Per questo il Milan ha attivato una serie di iniziative di intrattenimento volte ad accorciare le distanze.

A partire da Milan - Roma del 27 giugno 2020, i rossoneri di tutto il mondo hanno avuto la possibilità di essere vicini alla squadra, anche se lontani: tutti sono stati invitati a condividere la propria passione attraverso foto e video; hanno avuto la possibilità di annunciare la formazione titolare del Milan in occasione del Big Match Milan vs Juventus, sono stati protagonisti sui led a bordocampo con i loro volti, hanno indossato virtualmente la nuova maglia Home 2020/21. I contenuti sono stati raccolti sulla piattaforma [together.acmilan.com](https://together.acmilan.com) e sono stati trasmessi online sulle pagine dedicate e allo stadio sulla speciale terza fila di led installata appositamente.

Diverse migliaia di tifosi hanno partecipato alle iniziative proposte, confermando così la passione e l'attaccamento al Club anche in un momento di lontananza dai campi del calcio giocato.



## ☆ Obiettivi:

La nuova stagione 20/21 si apre con obiettivi ambiziosi per l'area, che vede il proprio impegno concentrato nel **mantenimento e potenziamento della relazione con il Fan**. L'incertezza legata alla stabile riapertura degli impianti sportivi per il protrarsi dell'emergenza sanitaria impone di concentrarsi sullo **sviluppo di attivazioni fruibili indipendentemente dalla presenza di pubblico** a San Siro e che sappiano ridurre o annullare la distanza fisica tra la squadra, il Club e la Fan Base. In primo piano rimangono le attivazioni che consentano l'inclusione del tifoso durante i match e l'opportunità di vivere esperienze digitali di contatto con l'universo Milan con nuove modalità e canali di contatto. La community MyMilan rappresenta un elemento centrale di questa strategia.

Altre novità saranno l'introduzione di concorsi a premi e altre iniziative di reward che saranno un ulteriore stimolo a vivere la passione rossonera.

Il Milan intende, inoltre, continuare il lavoro di contatto con i Milan Club, in Italia e all'estero realizzando attività che vedono il loro coinvolgimento per rafforzare il legame con la squadra e la società.



## SPONSOR

I partner del Milan sono aziende globali che **condividono i valori di inclusività, eleganza, passione ed eccellenza del nostro club** e collaborano con il Club per sostenere il loro brand e i loro obiettivi di business. Il *Partnership Department* del Milan costruisce solide relazioni con i brand partner del Milan, offrendo partnership di grande respiro basate sui valori condivisi e attivazioni coinvolgenti che consentono a ciascun partner di raggiungere i propri obiettivi di marketing, comunicazione e commerciali.

### Season review

Stiamo vivendo in tempi difficili e il Covid-19 ha avuto un forte impatto sulle aziende di tutto il mondo e sulle nostre vite personali. Durante questo periodo difficile, il nostro impegno nei confronti dei nostri partner diventa sempre più forte mentre cerchiamo di supportare gli obiettivi di business che le aziende hanno dovuto adattare al momento che stiamo vivendo, oltre a essere parte attiva nelle azioni umanitarie della comunità globale e fornire un ritorno dell'investimento della partnership con il Milan.

Nonostante le avversità che abbiamo dovuto affrontare nel 2019/20, siamo stati ancora in grado di fare progressi in una serie di iniziative. Abbiamo assunto 5 nuove risorse per creare un team di vendita interno e per rafforzare il dipartimento di *business intelligence*. Abbiamo lanciato una nuova app e un nuovo sito web, abbiamo collaborato con Roc Nation per costruire il nostro marchio oltre il calcio, abbiamo rinnovato la nostra *brand identity* e abbiamo concluso la stagione con una serie di vittorie. **Il nostro evento in live streaming "From Milan with Love" ha vinto il "Best Live Experience 2020" dai Leaders of Sport.**

### SEASON KPI

Nella stagione 2019/20, 32 società hanno mantenuto, esteso o firmato un accordo commerciale con AC Milan, **un aumento del 19% rispetto alla scorsa stagione**. Il nostro Club continua ad essere una delle squadre con il numero maggiore di tifosi a livello globale, circa 445 milioni di fan in tutto il mondo (Nielsen 2018). L'opportunità di interagire costantemente con la nostra vasta base di fan rafforza la posizione del Milan e rende il nostro Club un canale di marketing fondamentale per tutti i nostri Brand partner.

KPI	2019/20	2018/19
Main Sponsor	2	2
Major Partner	8	9
Official Partner	12	14
Technical Supplier	4	7
Total	26	32

### IL MILAN LANCIA IL PRIMO SISTEMA DI LED 4K su due file lungo l'intero perimetro del campo di San Siro

AC Milan e FC Internazionale hanno dato il via ad una partnership strategica con l'obiettivo di essere i primi club del calcio mondiale a beneficiare di questo nuovo sistema LED all'avanguardia su due livelli lungo tutto il perimetro del campo a partire dalla partita AC Milan-Genoa CFC in programma domenica 8 marzo 2020.

Si tratta di un sistema ad altissima definizione sviluppato in maniera specifica per la trasmissione in 4K. I due Club hanno deciso di investire in innovazione e tecnologia per offrire ai partner una qualità di immagini di livello superiore, che assicura una maggiore esposizione e una visualizzazione ancora più nitida durante la partita.

La *brand exposure* in modalità *Domination* su entrambe le file ricopre una superficie superiore ai 440 metri quadri con una definizione di 30 milioni di LED. I partner hanno quindi a disposizione una nuova modalità di animazione del loro brand che consente di aumentare l'efficacia della propria azione commerciale e incrementare l'impatto visivo nei confronti del pubblico, in particolare delle centinaia di milioni di persone che saranno raggiunte grazie alle dirette delle partite in tutto il mondo.

#### ROC NATION "FROM MILAN WITH LOVE"

L'evento ha registrato risultati eccezionali in termini di *audience reach*, *engagement* e crescita per il Milan nell'arco di una settimana:

**Reach Globale:** FromMilanwithLove ha registrato più di 412 milioni di impression solo su Twitter. Se ne stimano miliardi su tutte le piattaforme.

**Live Stream Views:** circa 2,5 milioni di *total views* dell'evento video in 50 paesi (circa 2 milioni sui canali ufficiali del Milan, con 0,5 milioni che hanno guardato l'evento in diretta).

**Social Media Engagement:** la seconda campagna social più di impatto dell'anno (dopo l'arrivo di Zlatan) che ha portato il Milan dal solito 13° / 14° posto della classifica tra i club internazionali al 7° posto in termini di interazioni totali in una settimana.

**Crescita dei follower:** i follower sui profili social del Milan sono cresciuti di 135k in una settimana su tutte le piattaforme, invertendo la tendenza settimanale negativa su Facebook che ha guidato la crescita con +100.000 follower.

**Copertura Media:** totale lettori online: 3,81 miliardi di visualizzazioni con copertura stimata di 3,92 milioni.

**Raccolta fondi:** i post relativi alla raccolta fondi hanno raggiunto 1,7 milioni durante il periodo dell'evento, con 60.000 *engagement*. Le donazioni sono arrivate da tutto il mondo inclusi Canada, Danimarca, Francia, Germania, Italia, Paesi Bassi, Qatar, Svezia, Svizzera, Regno Unito, Stati Uniti e altri ancora. Le Social Media impression totali per Direct Relief sono state 607, 367 (2300% in più rispetto ai 7 giorni precedenti).





### SKRILL OFFICIAL GLOBAL PAYMENTS PARTNER

AC Milan e Skrill hanno firmato un accordo di partnership della durata di quattro anni con Skrill che diventa così Official Global Payments Partner del Club rossonero.

Fondata nel 2001, Skrill è un'azienda leader nel settore dei pagamenti digitali e offre un portafoglio digitale multi-valuta e una carta prepagata che fornisce agli utenti l'accesso istantaneo ai fondi online e la possibilità di operare sul proprio conto Skrill ovunque si trovino. I clienti di Skrill possono inoltre inviare denaro, effettuare trasferimenti di denaro internazionali nonché acquistare e vendere partecipazioni in criptovalute. Skrill fa parte di Paysafe, una piattaforma di pagamento specializzata utilizzata da milioni di clienti in tutto il mondo.

Skrill ha una comprovata esperienza nel supportare il calcio ed altri sport popolari e ha identificato il Milan come partner ideale grazie all'alto profilo della fanbase e dei follower globali del Club rossonero abbinati alla popolarità di cui godono i portafogli digitali e le carte prepagate di Skrill come opzioni di pagamento in Italia

Lorenzo Pellegrino, CEO di Skrill, ha detto

*"È stato doloroso vedere questo devastante scenario prima nel mio paese d'origine e poi in tutto il mondo e non era il momento giusto per parlare della nostra partnership. Abbiamo invece riorientato i nostri sforzi a sostegno della comunità locale e abbiamo abbassato le commissioni sul nostro servizio di trasferimento di denaro per chiunque abbia voluto inviare denaro a persone care in Italia dall'estero." Pellegrino ha inoltre aggiunto: "E ora, nella speranza che il calcio possa ricominciare in qualche modo in un futuro non troppo distante, riteniamo che i tempi siano giusti per descrivere meglio il nostro profondo supporto al Club rossonero. Sono sicuro che di fronte a noi c'è un futuro migliore e sono altrettanto certo usciremo da questa crisi più forti e resistenti che mai. Siamo assolutamente entusiasti di essere il nuovo global payments partner del Milan e continueremo a cercare modi per aggiungere valore all'ecosistema delle opzioni di pagamento del Club".*

### A2A ENERGIA NUOVO 'OFFICIAL ENERGY PARTNER'

Il Gruppo A2A, tramite la controllata A2A Energia, scende in campo assieme al Milan e all'Inter e diventa "Official Energy Partner" delle due squadre meneghine.

Lo spirito di squadra, la passione e l'energia sono i valori che A2A condivide con Milan e Inter. I valori di professionalità, eccellenza e attenzione al territorio comuni alle tre storiche società che hanno ottenuto importanti successi e sempre alla ricerca di nuove sfide, sono alla base di questa prestigiosa partnership. Un accordo che pone un'attenzione particolare alla tutela dell'ambiente proprio sotto l'aspetto delle performance energetiche.

*"Siamo particolarmente orgogliosi del nostro essere 'Official Energy Partner' di due club che, come il Gruppo A2A, hanno oltre 100 anni di storia e sono legate al nostro territorio ma sono apprezzate in tutto il Paese – ha dichiarato Valerio Camerano, Amministratore Delegato del Gruppo – La passione e le performance sono ciò che vogliamo condividere con Inter e Milan: in A2A Energia troveranno un partner unico e affidabile che metterà a disposizione la grande esperienza nel mondo dell'energia e dell'efficienza, con la vocazione all'innovazione che da sempre caratterizzano l'operato del Gruppo A2A".*

## Altre partnership

### ROINVESTING

Il marchio di Royal Forex Ltd e il Club rossonero hanno siglato un accordo pluriennale. La partnership tra il Milan e la piattaforma di online trading ROinvestig si basa su numerose sinergie condivise inclusa una forte attenzione alla qualità, ai risultati e all'innovazione tecnologica.

---

### BOGLIOLI STYLE PARTNER DEL MILAN

L'eleganza Made in Italy e l'eccellenza nello sport insieme per un'esperienza lifestyle Internazionale. L'AD di Boglioli, Giullermo Rosenberg ha commentato "Questa partnership dimostra che lo stile italiano è un valore trasversale capace di rendere uniche e geniali esperienze quotidiane come lo sport e l'abbigliamento. Siamo felici e orgogliosi di condividere una tappa del nostro percorso accanto al Milan che, come Boglioli, si impegna ogni giorno con passione e creatività".

---

### MASTERCLASS

Il Club e la piattaforma di e-learning insieme per offrire a tutti i rossoneri corsi di formazione online gratuiti per imparare direttamente da figure di spicco dello sport, business, cucina e molto altro. "MasterClass e il Milan condividono l'obiettivo di costruire una comunità e promuovere la crescita personale", ha dichiarato Jonathan Hum, VP MasterClass, Head of Marketing. "Siamo entusiasti di essere Official e-learning partner del Club e di collaborare con il Milan nel suo impegno a supportare e ispirare giocatori e fan".

---

### HEADSPACE

AC Milan ha offerto agli appassionati rossoneri un accesso gratuito a Headspace la piattaforma per la meditazione leader globale, nell'ambito del progetto "Milan is Yours" sviluppato dal Club a sostegno della comunità per combattere la pandemia COVID-19. L'iniziativa "Milan is Yours" ha raccolto tutti i progetti dedicati alla comunità rossonera lanciati dal Club durante la pandemia del COVID-19, consentendo così ai tifosi del Milan di avere dei punti di contatto diretti con il Club con particolare attenzione ai più anziani ed ai giovani.



## Iniziative dei partner: emergenza COVID-19

Di seguito le storie positive e le iniziative messe in campo dai nostri partner a supporto della lotta contro il Coronavirus.

---

### BANCO BPM

Banco BPM ha stanziato un plafond di tre miliardi da destinare all'economia colpita dall'emergenza coronavirus. "Il nostro ruolo di banca di riferimento per l'economia dei territori ci impone, in questo momento così difficile e incerto, di rendere disponibili nel più breve tempo possibile risorse supplementari necessarie a sostenere il tessuto socio-produttivo del nostro Paese", ha dichiarato Giuseppe Castagna, Amministratore delegato di Banco BPM.

---

### SKRILL

"Mi spezza il cuore nel vedere l'evolversi dell'emergenza nel mio paese". Il messaggio del CEO di Skrill, Lorenzo Pellegrino, che era stato a Milano durante il lockdown. In risposta a questa emergenza, Skrill ha eliminato ogni addebito extra per chi invia soldi al paese.



---

## FRECCIAROSSA

I medici reclutati dalla Protezione Civile, attraverso il bando dello scorso 20 marzo, hanno viaggiato gratuitamente sui treni nazionali di Trenitalia. Sono 300 i medici della task force, che hanno operato a supporto delle strutture sanitarie regionali, impegnate nell'emergenza COVID-19.

---

## LA MOLISANA

La Molisana ha acquistato tre ventilatori polmonari per l'ospedale Cardarelli di Campobasso. I nuovi strumenti sono stati destinati al blocco operatorio della Terapia intensiva. La famiglia Ferro: *"Siamo vicini alla comunità in questo momento di grande preoccupazione"*.

---

## PERONI

Birra Peroni in aiuto dei distributori del canale Ho.Re.Ca, mette in campo €20 milioni per sostenere i distributori della filiera dell'Ho.Re.Ca. colpiti dall'emergenza Coronavirus e maggiormente penalizzati dalla chiusura di bar, ristoranti, pub e pizzerie.

---

## A2A

A2A ha deciso di destinare 2 milioni in aiuto dei territori durante l'emergenza Coronavirus. In particolare, 800.000 euro sono stati destinati al fondo istituito dal Comune di Brescia, altri 800.000 al fondo del Comune di Milano e 400.000 al Cesvi di Bergamo. *"Un piccolo segno a supporto del nostro territorio"* ha detto il presidente del gruppo A2A, Giovanni Valotti.

---

## LIMONTA

Il Gruppo Limonta Sport S.p.A., nostro partner storico, ha donato oltre 6.000mq di pvc destinato a uso sportivo per ricoprire l'intera pavimentazione dell'ospedale da campo che sta sorgendo a Bergamo.

---

## TECHNOGYM

Technogym ha donato 1 milione di euro per l'acquisto urgente di postazioni e macchinari per i reparti di terapia intensiva di cui gli Ospedali della Romagna hanno bisogno. *"In un momento di emergenza come questo è, più che mai, necessario sostenere il nostro sistema sanitario e l'incredibile lavoro che i nostri medici, infermieri ed operatori sanitari stanno svolgendo per arginare l'impatto del Covid-19"*, ha commentato Nerio Alessandri Presidente di Technogym.

---

## ROINVESTING

Il nuovo business partner, ROinvesting ha donato 50.000 dollari alla raccolta fondi *"Together for Milan"* lanciata da Fondazione Milan a supporto delle famiglie più vulnerabili di Milano. Tramite la donazione sono state acquistate derrate alimentari che sono poi state distribuite alle persone bisognose, attraverso la rete dei partner del Piano di Aiuti Alimentari istituito dal Comune di Milano.





## ☆ Obiettivi:

L'obiettivo per il 20/21 è **continuare a fornire un servizio di altissimo livello ai nostri brand partner globali** che stanno affrontando le crescenti difficoltà dovute alle restrizioni imposte dal Covid-19 (partite a porte chiuse, distanza sociale e cambiamenti di strategie di sponsorizzazione).

Le restrizioni riguardo presenza dei tifosi negli stadi introdotte da febbraio 2020 per contrastare la pandemia hanno privato il Club dei profitti derivanti dalle partite, aumentando la pressione finanziaria. Le sponsorizzazioni sono diventate una risorsa strategica perché rimangono l'unica fonte di reddito che il Club può gestire e aumentare.

La pandemia da Covid-19 da una parte ha messo in grande difficoltà il modello di sponsorizzazione tradizionale, dall'altra ha però **rafforzato le partnership e accelerato l'innovazione digitale delle sponsorizzazioni sportive**. Le attivazioni sono passate da programmi esperienziali *site-specific* a risorse digitali. Continuiamo a investire nei nostri canali digitali, migliorando sia il *reach* che il coinvolgimento. Nell'ambito di questo programma la nuova App del Milan ha raggiunto oltre 700.000 download nell'ottobre 2020, abbiamo completamente rinnovato il nostro sito web ufficiale e avviato una partnership strategica con Roc Nation e We Play.

Abbiamo anche investito nell'implementazione del nostro sistema LED, acquistando un sistema LED 4k all'avanguardia e aggiungendo una nuova terza fila di LED.

In partnership con AIM Sport abbiamo introdotto la tecnologia *Digital Overlay* a San Siro a partire dalla partita Milan-Roma. Questa innovativa tecnologia permette la geo-localizzazione dei messaggi dei partner commerciali del Club sui LED a bordocampo durante le partite in casa del Milan.

Il nostro impegno a supportare il marchio e il conseguimento degli obiettivi di business degli sponsor continua in quella che sarà un'altra stagione impegnativa, ma che stiamo affrontando con resilienza e ottimismo: abbiamo una delle squadre più giovani d'Europa, piena di talenti entusiasmanti, siamo tornati in Europa e siamo guardiamo con ottimismo agli ulteriori passi da compiere nel nostro viaggio per far crescere questo grande Club.



## MMH


## Season review

Nella stagione 2019/2020, la **Milan Media House** ha proseguito il suo consueto percorso di crescita ed espansione in maniera netta e significativa.

Rispetto alla stagione **2018/2019** si è evidenziato un considerevole incremento in termini di contenuti pubblicati sui Social Media (+21%). Il processo si è sostanziato grazie allo sforzo produttivo tramite il quale i contenuti proposti sono stati riadattati agli asset digitali che, durante il periodo di lockdown, sono divenuti preponderanti, e alle esigenze della fanbase in continua evoluzione. Il media **Instagram** in particolare ha visto i followers crescere del 33% raggiungendo a giugno 2020 quasi 8 milioni.

È stata ulteriormente incrementata l'audience grazie al lancio del canale **Tik Tok** e del canale ufficiale del Club **Milan TV** su **DAZN**. Le proposte di contenuti, pensati e realizzati su misura per ogni piattaforma e sviluppati insieme ai partner del Club, hanno consentito il raggiungimento e l'interazione con una fascia di tifosi molto giovani e che rappresentano il target su cui AC Milan ha deciso di puntare tramite i suoi sforzi comunicativi e i suoi modelli di business.

L'arrivo di un'icona di caratura internazionale come Zlatan Ibrahimovic ha rappresentato e continua a rappresentare, insieme ai successi ottenuti sul campo dalla Prima Squadra Maschile, il valore aggiunto alla strategia social per cui il volume della crescita sui canali del Club e del conseguente engagement sia così significativo.

 **Obiettivi:**

Gli obiettivi riguardanti la stagione 2020/2021 operano su tre principali direttrici:

- Lavorare ad un ulteriore ampliamento della fanbase digitale rossonera. Più utenti raggiunti equivalgono alla possibilità di registrazione di dati utili e soprattutto spendibili per un ulteriore miglioramento della user experience, sia digitale che fisica. Ciò sarà reso possibile grazie al miglioramento di contenuti e formati editoriali disponibili per i fan tramite il lancio di nuovi canali Social Media.
- Costruire una proposta di engagement volta a rendere più appetibile l'universo AC Milan per i partner o per i potenziali nuovi partner e per la conseguente sponsorizzazione di contenuti.
- Produrre dei contenuti premium, in alcuni casi esclusivi, per favorire il download della AC Milan Official App o procedere alla vendita di tali contenuti a broadcaster esteri o piattaforme a pagamento.

KPIs	2019/2020
Media visitatori unici mensili del sito	446.089
Media visite mensili al sito	855.257
Media mensile pagine visualizzate	2.293.510
Tempo di permanenza medio sul sito	02:19
% accesso al sito da mobile	72%
% accesso al sito da desktop	28%
Numero di news pubblicate sul sito nella stagione	-
Numero fan totali su Facebook	25.060.295
Numero Iscritti totali su Youtube	619.000
Numero followers su Twitter	7.684.296
Numero followers su Instagram	7.842.211
N° post pubblicati sui social media	16.533

# 14

## HR

La Direzione Human Resources è chiamata a presidiare una molteplicità di leve che pongono le persone nelle condizioni di performare al meglio delle loro potenzialità, in modo che possano mettere al servizio dell'organizzazione le proprie esperienze, competenze, capacità e motivazione.

Per realizzare nel modo più efficace questa mission, e per dare un forte segnale di cambiamento culturale, è fondamentale porre le basi per potenziare ed evolvere i processi e i sistemi che abilitano le persone. In particolare:

- Ricercare sul mercato e all'interno dell'organizzazione le persone più adeguate a coprire ruoli nuovi / in evoluzione;
- Fornire a tutti i dipendenti gli strumenti e le informazioni necessarie per entrare a far parte dell'organizzazione in modo ottimale;
- Governare gli adempimenti amministrativi in modo puntuale;
- Indirizzare e gestire la performance individuale in modo che sia allineata agli obiettivi strategici dell'azienda;
- Disegnare e far evolvere il modello di funzionamento organizzativo in coerenza con le esigenze del business;
- Premiare e riconoscere le persone per il livello di responsabilità e complessità gestito, garantendo equità interna e competitività rispetto al mercato del lavoro;
- Offrire un piano di sviluppo della leadership e delle competenze allineato con le aspettative organizzative e individuali;
- Agevolare la diffusione di un clima organizzativo positivo e stimolante, anche facilitando il confronto e il dialogo.





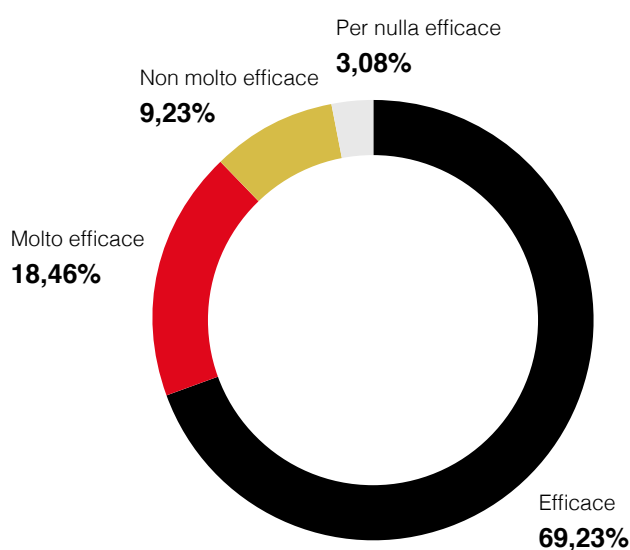
## Season review

Nel corso della Stagione Sportiva 2019-20 la Direzione Human Resources ha avviato diversi progetti la cui pianificazione e realizzazione è stata determinata o rivista, nel corso dell'anno, a causa dell'emergenza sanitaria causata dalla pandemia mondiale di Covid-19.

In particolare si segnalano:

- Il lancio di un nuovo **Sistema di Incentivazione** e l'introduzione di un **Premio di Produttività** che ha previsto il coinvolgimento di tutta la popolazione aziendale, sebbene con modalità e opportunità retributive differenziate in funzione del livello di responsabilità e complessità del ruolo. I principi fondamentali alla base del sistema sono stati:
  - l'allineamento alle priorità strategiche e ai valori del club;
  - il focus sulle performance e sulla motivazione;
  - la differenziazione tra livelli organizzativi con responsabilità crescenti;
  - la semplicità e trasparenza di implementazione.
- L'avvio del **corso di formazione linguistica** che ha coinvolto l'organizzazione a tutti i livelli. In particolare:
  - per l'area manageriale ed alcuni tesserati, sono state proposte lezioni di conversazione con insegnanti madrelingua in modalità *one to one*, sia di italiano sia di inglese;
  - per tutti gli altri dipendenti, la formazione linguistica è stata completamente in modalità *e-learning* e ha incluso lezioni telefoniche *one to one*, con docente madrelingua. Oltre alle conversazioni, ogni studente ha avuto la possibilità di utilizzare la piattaforma 24h su 24 (online o tramite l'applicazione) e di usufruire di oltre 7000 contenuti tra video, articoli ed esercizi. Conversazioni telefoniche e utilizzo della piattaforma linguistica sono stati attivati anche per tutta la nostra prima squadra femminile, attivando corsi sia in lingua inglese sia in lingua italiana.

Nel grafico sottostante vediamo come l'87% dei dipendenti partecipanti al corso lo hanno trovato efficace o molto efficace.





- Tra le diverse iniziative realizzate in partnership con le maggiori Università italiane ed europee, è stato lanciato un progetto in partnership con l'Università IULM. Con la Milan Media House abbiamo, infatti, sottoposto un brief agli studenti del *Master in Marketing e Comunicazione dello Sport*. La conclusione dell'iniziativa ha visto i ragazzi protagonisti di una giornata a Casa Milan per la presentazione dei progetti realizzati davanti alla direzione Marketing e Digital. Quest'ultima ha poi scelto, tra quelli esposti, quelli più interessanti. Inoltre è continuata la **collaborazione con gli alunni del "Master in Strategie per il Business dello Sport"** di Ca' Foscari e Verde Sport, che ogni anno hanno l'opportunità di visitare l'headquarter e di stare a lezione con i Manager del nostro Club.
- In continuità con la stagione precedente: ricerca e selezione del personale a tutti i livelli e in tutte le aree organizzative, con l'avvio di percorsi formativi per stagisti e l'inserimento di nuovi profili e profili necessari per rafforzare le diverse aree.

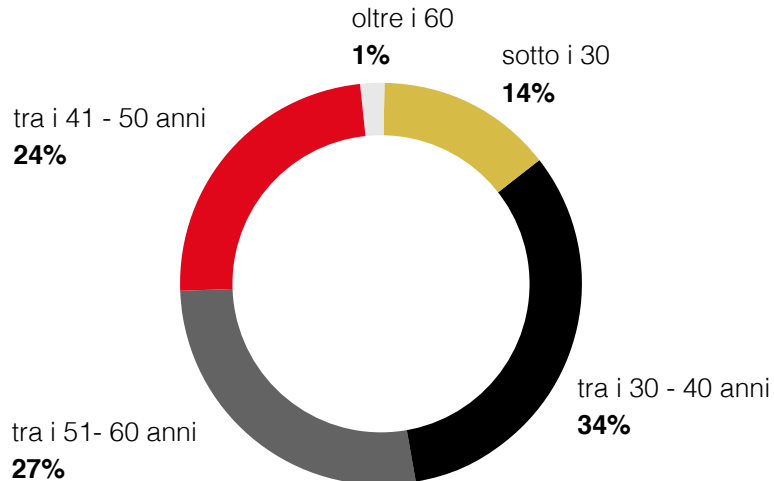
Durante il periodo di lockdown, l'azienda ha voluto essere accanto ai propri dipendenti, offrendo un ascolto strutturato e un supporto concreto per le diverse esigenze emergenti. Sono state pertanto avviate alcune iniziative ad hoc:

- invio della **survey "Covid-19 emergency"**: la survey è stata lanciata durante il periodo di lockdown per raccogliere un feedback sull'esperienza di smart working vissuta dai colleghi, le principali difficoltà riscontrate e la percezione di efficacia della modalità di lavoro. A fronte delle risposte raccolte, sono seguiti ulteriori approfondimenti per capire meglio come poter supportare i colleghi.
- **supporto formativo**: è stata pertanto lanciata una survey per capire le necessità di formazione dei colleghi relativamente alla sfera IT, al fine di pianificare un programma di corsi. Insieme alla survey è stato lanciato anche un test di valutazione del livello di preparazione in Excel, per poter inserire ogni partecipante nella sessione corretta tra i livelli: alto, intermedio e base.
- a tutti i dipendenti è stata inoltre offerta la possibilità di:
  - usufruire di un **supporto psicologico** costante grazie ad una newsletter periodica di un nostro consulente, disponibile anche per appuntamenti personali;
  - godere dell'**assistenza continua del nostro staff sanitario** per qualsiasi bisogno emergente causa Covid-19;
  - ricevere costanti **aggiornamenti normativi** relativi alle disposizioni previste a livello nazionale.

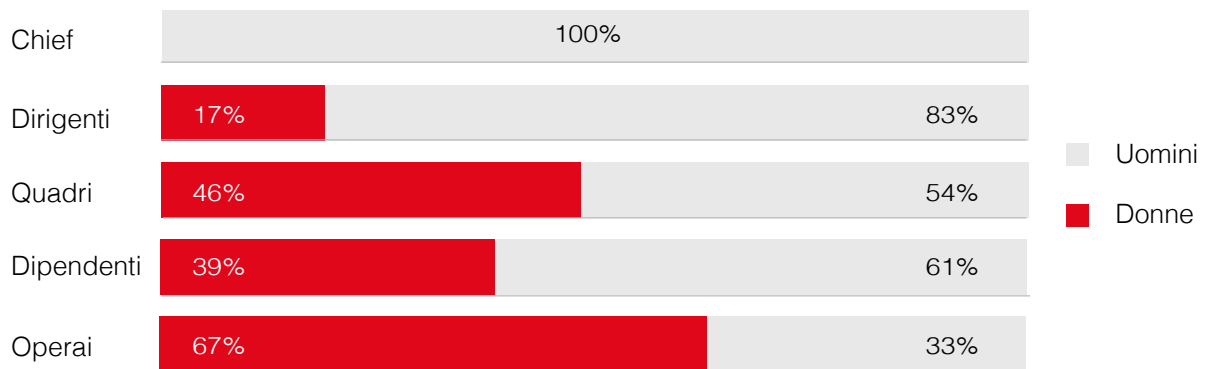


## SEASON KPI 19/20

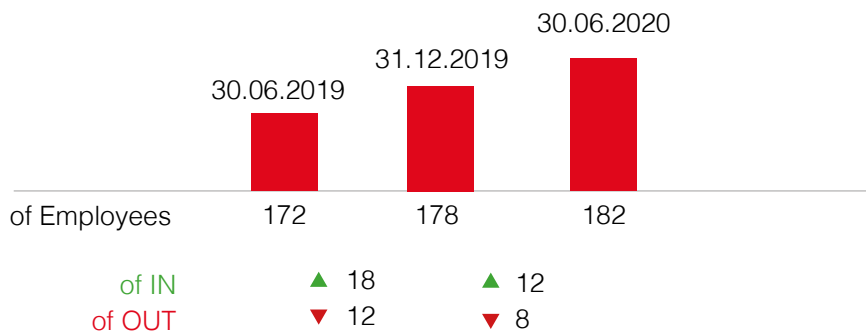
Distribuzione della popolazione aziendale **per fascia di età\***



Distribuzione della popolazione aziendale **per livello organizzativo e genere\***



**Numero di persone in ingresso e in uscita nel corso della Stagione Sportiva\***



\* Dati aggiornati al 30 giugno 2020

Numero di persone coinvolte nel corso di formazione linguistica:  
**10 dirigenti e 86 dipendenti su 181 dipendenti totali**  
 (dati aggiornati a Febbraio 2020, mese di lancio del corso).

# SURVEY COVID-19 EMERGENCY

L'invio della survey "Covid-19 emergency" aveva l'obiettivo di raccogliere le opinioni dei colleghi sull'esperienza di smart working che stavano vivendo e comprendere, con riferimento alla gestione della Fase 2, eventuali criticità, preferenze, segnalazioni e suggerimenti.

Il sondaggio, inviato a **195 persone**, ha ottenuto un elevato tasso di risposte. Abbiamo infatti ricevuto risposta dal 77% di loro, ovvero di 151 persone. Il riscontro complessivo sullo smartworking è stato ottimo, con il 90% dei rispondenti che hanno giudicato questa modalità di lavoro come "molto positiva", "positiva" o "discretamente positiva". Per la maggior parte delle persone (56%) la strumentazione fornita dall'azienda era adeguata per le esigenze richieste dallo svolgimento delle rispettive mansioni in questa modalità. Nei casi di specifiche richieste è invece stata fornita la strumentazione tecnologica necessaria.

**Come giudichi complessivamente la tua esperienza di Samert Working degli ultimi mesi?**  
Esprimi un giudizio da 1 a 5



## NUOVO SISTEMA DI INCENTIVAZIONE E PREMIO DI PRODUTTIVITÀ

L'altro progetto rilevante della Stagione Sportiva 2019-20 è stato la pianificazione e strutturazione di un nuovo **Sistema di Incentivazione** e l'introduzione di un **Premio di produttività**, con il coinvolgimento di tutta la popolazione aziendale, sebbene con modalità e opportunità retributive differenziate in funzione del livello di responsabilità e complessità del ruolo.

Tra gli aspetti più significativi del sistema, si evidenziano:

- la scelta di subordinare l'erogazione del premio (sia dell'incentivo, sia del Premio di Produttività) al raggiungimento di una condizione minima di performance aziendale, il «Gate», per garantirne la sostenibilità finanziaria;
- la considerazione della performance aziendale depurata dai risultati raggiunti dalla Squadra, affinché potesse essere misurato – ed eventualmente premiato – il risultato manageriale effettivo;
- il processo di assegnazione di obiettivi *S.M.A.R.T.* a tutte le persone coinvolte da parte dei rispettivi capi gerarchici;
- l'introduzione per tutti di un obiettivo qualitativo legato all'aderenza dei propri comportamenti ai valori aziendali;
- la determinazione dell'opportunità retributiva dei partecipanti coinvolti in coerenza con: le responsabilità assegnate, le complessità gestite e l'impatto sui risultati.





### ★ Obiettivi:

- Lancio di una survey per la raccolta e mappatura del fabbisogno formativo di tutta la popolazione aziendale al fine di strutturare un piano formativo individuale per ciascun dipendente;
- realizzazione di interventi formativi legati al mondo IT. In un'ottica di progressiva e costante trasformazione digitale e integrazione digitale dei processi verranno organizzate sessioni formative di: Microsoft Teams, Excel e Power BI;
- in continuità con le stagioni precedenti, verrà seguito l'arrivo di nuove figure, stagisti e dipendenti, con lo svolgimento di un primo momento dedicato all'onboarding;
- volontà di includere il 100% della popolazione aziendale nel sistema di incentivazione;
- pianificazione e strutturazione della nuova pagina HR sul sito ufficiale del Club, con una nuova sezione dedicata alle candidature e una sezione che racconterà ruoli e storie aziendali del mondo Milan.

## COMPLIANCE

Le nostre Società si avvalgono della funzione Compliance per garantire l'ottimale sviluppo, l'attuazione, l'aggiornamento, il mantenimento e il miglioramento continuo del sistema di compliance aziendale, con particolare riguardo a:

Sicurezza sul lavoro	Protezione dei dati personali	Responsabilità amministrativa degli Enti
<b>MISSION</b>		
<p>L'obiettivo è assicurare gli adempimenti relativi alla normativa legata alla salute e sicurezza sul luogo di lavoro, attraverso sia attività di tipo consulenziale sia operativo, puntando ad un miglioramento continuo dell'intera gestione.</p>	<p>In applicazione all'ormai noto GDPR (Regolamento Europeo 679/16) le nostre aziende intendono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dimostrare di avere adottato un processo complessivo di misure di sicurezza adeguate per la protezione dei dati personali;</li> <li>• dimostrare in modo positivo e proattivo che i trattamenti di dati effettuati sono adeguati e conformi al regolamento europeo in materia di privacy.</li> </ul>	<p>Ai sensi del d.lgs. 231/2001 e in funzione dell'evoluzione normativa e organizzativa delle aziende del Gruppo, si provvede ad assicurare un:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• corretto e puntuale aggiornamento del Modello di Organizzazione, gestione e controllo adottato dalle società del Gruppo;</li> <li>• corretto e puntuale aggiornamento del sistema di controlli interni;</li> <li>• organizzazione della formazione aziendale</li> </ul>

### Sicurezza sul lavoro

L'emergenza sanitaria causata dalla diffusione del nuovo Coronavirus Sars-CoV-2 che ha interessato qualsiasi realtà aziendale privata, lavoratori e comuni cittadini, ha comportato una serie di attività da parte del Milan necessarie per reagire al nuovo contesto di rischio e alle richieste provenienti dalle diverse autorità competenti.

La necessità di diminuire il più possibile i lavoratori esposti al virus sull'ambiente di lavoro, ha comportato una estensione massima del lavoro agile, già praticato in azienda, consentendo le attività *on site* solo per quelle strettamente necessarie e limitando il più possibile le attività in esterna.

Modalità e condizioni lavorative che sono state anche adattate in funzione delle indicazioni normative sempre in evoluzione.

Convinta che l'informazione preventiva e puntuale sia la prima iniziativa di precauzione, l'azienda ha provveduto anche ad una formazione per tutti i lavoratori in modalità e-learning focalizzata sul rischio biologico con la docenza di un biologo esperto.

Inoltre, in questo nuovo contesto emergenziale, l'azienda ha fornito canali facoltativi di supporto psicologico e medico a servizio dei propri lavoratori e delle loro famiglie, per alleviare principalmente il periodo di lockdown ma anche, in generale, le nuove situazioni che ogni individuo si è trovato a fronteggiare.



In aggiunta alle attività legate alla situazione imprevista di cui sopra e a quelle obbligatorie, le Società hanno mantenuto l'impegno dichiarato lo scorso anno, attraverso:

- ottimizzazione delle procedure di verifica tecnico professionale degli appaltatori, implementando una piattaforma on line dedicata che consente anche un monitoraggio sistematico dell'attività;
- aggiornamento documentale in ambito safety integrandola con la gestione della situazione emergenziale;
- attivazione di nuovi corsi di formazione.

## Privacy

Con l'adozione del GDPR, le nostre Società hanno accolto l'inversione di tendenza rispetto alla necessità di ottemperare soprattutto ad obblighi formali richiesti dalla precedente normativa, ad un approccio di sostanza, adottando soluzioni personalizzate per la nostra realtà sposando in pieno il **principio di Accountability**.

Nel rispetto di questo principio, è stato istituito un **Comitato Privacy interno** composto delle Funzioni Legal, IT, HR e Organization & Compliance funzioni di indirizzo, stimolo e coordinamento finalizzate all'attuazione del sistema di protezione dei dati personali. Come strumento anche operativo, sono state implementate procedure volte a disciplinare alcuni dei profili più critici legati alla protezione dei dati personali che regolano la gestione dei diritti sui dati dei nostri fans ed utenti in generale, eventuali violazioni dei dati, ed altri processi aziendali connessi. E' stato quindi attivato, con il supporto del nostro Data Protection Officer (DPO), un **monitoraggio attivo** su quanto pianificato ed implementato, che ci consente di intervenire con azioni di miglioramento e incontri di formazione. Non dimentichiamo la partecipazione attiva ai tavoli di lavoro aperti con i DPO aderenti delle squadre di Serie A per affrontare i temi comuni sul tema.

## Responsabilità amministrativa degli Enti

Con la stagione sportiva passata, caratterizzata anche da modifiche nell'assetto organizzativo e aggiornamenti normativi, le nostre Società hanno effettuato un aggiornamento del proprio risk assessment, focalizzandosi su nuovi principi di comportamento al fine di poter garantire possibili azioni di adeguamento o miglioramento. L'attività ha avuto il suo sviluppo **nell'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOGC)** approvato dai Consigli di Amministrazione del 20 aprile 2020 che hanno quindi considerato gli impatti relativi a:

- i reati presupposto di frode in competizioni sportive, esercizio abusivo di gioco o di scommessa e giochi d'azzardo esercitati a mezzo di apparecchi vietati (Legge 3 maggio 2019)
- nuova categoria di Reati tributari (Legge n. 157 del 19 dicembre 2019)



THE STORY OF MANY



## ★ Obiettivi:

Il miglioramento continuo, è senz'altro l'obiettivo delle Società su tutti i temi legati alla Compliance. Pensando ad un orizzonte temporale di un anno, tra i gli obiettivi della prossima stagione prevediamo:

Sicurezza sul lavoro	Protezione dei dati personali	Responsabilità amministrativa degli Enti
<b>MISSION</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ottimizzazione delle procedure di verifica tecnico professionale degli appaltatori;</li> <li>• Aggiornamento documentale (DVR, informative rivolte ai lavoratori, ai fornitori)</li> <li>• Attivazione di nuovi corsi di formazione;</li> <li>• Effettuazione di tutte le visite mediche necessarie per il rilascio o il rinnovo delle idoneità sanitarie.</li> </ul>	<p>Garantire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• il continuo monitoraggio delle attività previste.</li> <li>• l'aggiornamento o implementazione periodico della documentazione prevista (registri delle attività di trattamento, informative, procedure, incarichi, etc.)</li> <li>• collaborazione continua con le funzioni di business per consentire di sviluppare i progetti secondo il principio di privacy by design e by default</li> <li>• nuovi corsi di formazione e sensibilizzazione del personale sui temi privacy</li> <li>• continuazione nella partecipazione alle riunioni dei DPO delle squadre di serie A con l'obiettivo di sviluppare un Codice di Condotta ex art. 40 del GDPR a cui sarà facoltativo aderire per le Società ma la cui adesione, comporterebbe vantaggi significativi.</li> </ul>	<p>A seguito dei reati tributari di cui al D.Lgs. 75/2020 (in attuazione della Direttiva PIF).</p> <p>Milan procederà nell'aggiornamento del MOGC al fine di identificare i processi aziendali a rischio coinvolti, le relative attività sensibili, le funzioni coinvolte, le modalità di commissione e i controlli in essere. L'adozione di MOGC non può prescindere dalla loro efficace applicazione per cui, tra gli obiettivi di tutte le Società, vi è l'implementazione di procedure ed altri punti di controllo, emersi nei risk assessment svolti, nonché attivare corsi di formazione rivolti ai destinatari dei Modelli, che ne illustrino i principi e le regole. L'attività di monitoraggio, svolta dagli Organismi di Vigilanza e Controllo, sarà supportata attivamente dalle nostre Società.</p>

## FINANCE

La Divisione Finance, Administration and Control ha come scopo primario il corretto controllo amministrativo, fiscale e finanziario, nonché l'adeguata gestione delle risorse del Gruppo. La mission è quella di contribuire alla direzione della Società, collaborando al suo sviluppo economico e alla conservazione del patrimonio, fornendo di conseguenza un importante supporto per la pianificazione strategica.

I principali compiti e responsabilità della divisione consistono in:

- Fornire risultati economico-finanziari, attraverso la redazione del bilancio d'esercizio e del bilancio consolidato e la gestione degli adempimenti obbligatori sportivi;
- Garantire alla Società tutte le risorse necessarie alle migliori condizioni possibili, attraverso la gestione dei rapporti con gli istituti di credito, la gestione della tesoreria e della cassa aziendale, nonché la determinazione di adeguate politiche finanziarie;
- Assolvere tutti gli adempimenti di tipo fiscale e amministrativo, attraverso la verifica della legittimità degli atti amministrativi e dei contratti e la gestione degli adempimenti fiscali;
- Attuare il Controllo di gestione, attraverso: l'elaborazione del budget annuale, l'analisi periodica degli scostamenti tra budget e consuntivo, e la gestione degli adempimenti obbligatori sportivi.

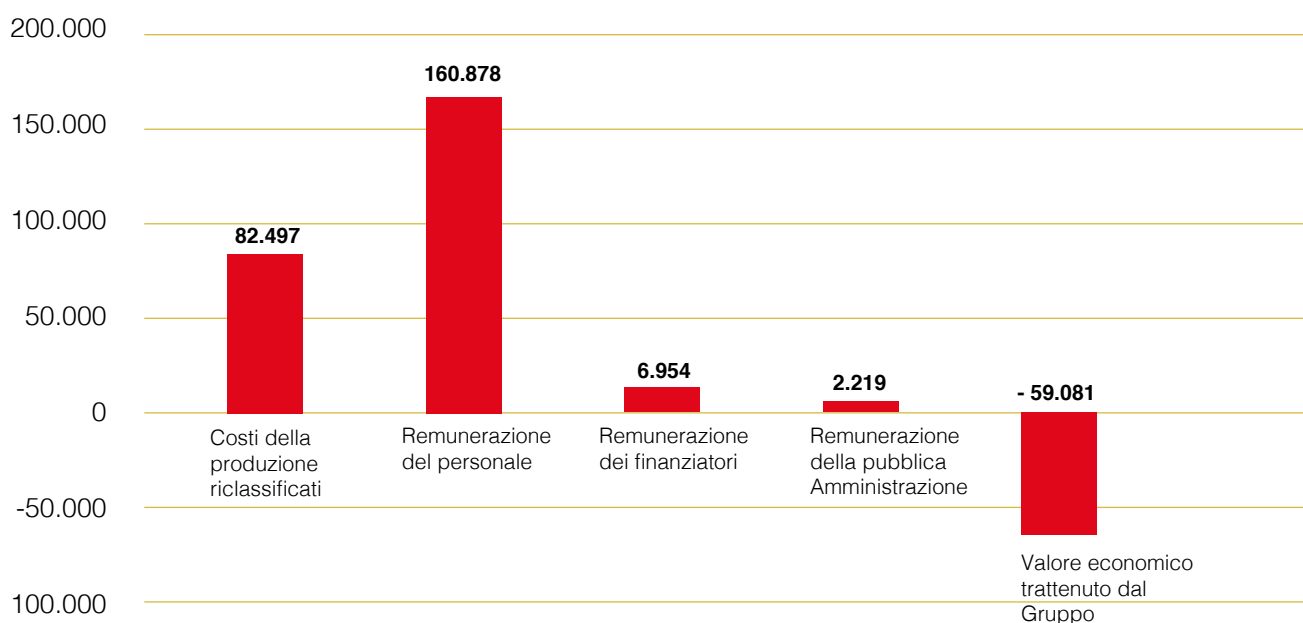
SEASON KPI	2019-2020	2018-2019
<b>Valore economico generato dal Gruppo</b>	<b>193.467</b>	<b>242.606</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	23.629	34.112
Variazione delle rimanenze in corso di lavorazione, semilavorati,	75	100
Variazione dei lavori in corso su ordinazione	-	-
Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni e capitalizzazione dei costi	-	-
Altri ricavi e proventi	168.612	206.906
Proventi finanziari	612	687
Rettifiche di valore di attività finanziarie	539	801
<b>Valore economico distribuito dal Gruppo</b>	<b>252.548</b>	<b>288.721</b>
<b>Costi della produzione riclassificati</b>	<b>82.497</b>	<b>88.683</b>
Materie prime sussidiarie, di consumo, merci	4.307	5.145
Servizi	51.957	50.923
Godimento beni di terzi	10.035	9.160
Oneri diversi di gestione	16.198	23.455
<b>Remunerazione del personale</b>	<b>160.878</b>	<b>184.822</b>
Costi del personale	160.878	184.822
<b>Remunerazione dei finanziatori</b>	<b>6.954</b>	<b>11.788</b>
Oneri finanziari	6.954	11.788
<b>Remunerazione della Pubblica Amministrazione</b>	<b>2.219</b>	<b>3.447</b>
Imposte sul reddito	2.219	3.447
<b>Valore economico trattenuto dal Gruppo</b>	<b>- 59.081</b>	<b>- 46.119</b>
Ammortamenti e svalutazioni	125.683	92.985
Accantonamenti per rischi	9.858	6.885
Risultato di esercizio	- 194.616	- 145.985

## Sottoscrizione contratti di factoring

In data 3 ottobre 2018 A.C. Milan S.p.A. ha sottoscritto con UniCredit Factoring S.p.A. un contratto di factoring avente oggetto la cessione pro solvendo alla medesima dei crediti maturati/maturandi derivanti dalla commercializzazione dei diritti audiovisivi del Campionato Serie A relativi alle stagioni calcistiche 2018-2019, 2019-2020 e 2020-2021. A fronte della cessione è stata concessa alla società una linea di credito di 80 milioni di Euro con durata triennale (fino al 2021) ad un tasso Euribor 3 mesi (floor a zero) maggiorato di 2,5 basis point, con una commissione pari a 0,20% sull'importo della linea di factoring. Tale linea risulta integralmente utilizzata al 30 giugno 2020.

In data 30 aprile 2020, la società ha sottoscritto con Banca Ifis S.p.A. un contratto di factoring avente ad oggetto la cessione pro solvendo alla medesima dei crediti maturati/maturandi derivanti dalla campagna trasferimenti estera per la vendita del giocatore Pjatek Krzysztof. A fronte della cessione è stata concessa alla società una linea di credito di 21 milioni di Euro con durata biennale ad un tasso Euribor 3 mesi maggiorato di 2,5 basis point, con una commissione pari a 0,5% sull'importo della linea di factoring. Tale linea risulta integralmente utilizzata al 30 giugno 2020.

	30.06.2020	30.06.2019
<b>OBBLIGAZIONI</b>	115.170	94.284



Al 30 giugno 2019 la Posizione Finanziaria Netta consolidata del Gruppo Milan presenta un indebitamento netto pari a 103,9 milioni di euro in peggioramento rispetto all'esercizio 2018/2019 (82,9 milioni di euro). Ciò è dovuto principalmente a debiti verso società di factoring per anticipazioni di crediti futuri in riferimento a contratti di natura commerciale.





## ★ Obiettivi:

Il Gruppo Milan ha come obiettivo per la stagione 2020/2021 l'implementazione di una nuova procedura acquisti che definisca le responsabilità e le linee guida interne per la gestione operativa ed amministrativo-contabile del processo di approvvigionamento di beni e servizi. Sulla base di quanto definito, il Gruppo ha raggiunto quanto previsto per la stagione 2019/2020 ed è stato realizzato un processo automatizzato al fine di diminuire i tempi di emissione di RdA (Richiesta di Acquisto) e ordini. Inoltre, prosegue l'impegno per l'implementazione di un sistema carichi RdA, al fine di poter registrare in maniera simultanea l'invio dell'ordine al fornitore ed il relativo costo in contabilità. In aggiunta, il Gruppo sta lavorando per creare ed implementare un ulteriore sistema che permetta di monitorare le disponibilità ancora presenti a budget al momento dell'ordine, una volta che le RdA siano state inserite, al fine di rendere il processo di approvvigionamento più efficace ed efficiente.

L'obiettivo è di garantire:

- Un'adeguata separazione delle responsabilità nell'ambito del processo e la tracciabilità della singola operazione di approvvigionamento;
- L'efficienza, completezza, accuratezza e tempestività nel processo di acquisto, rispettando criteri di qualità, affidabilità ed economicità;
- La tempestività e l'accuratezza dei costi iscritti in contabilità.

Un ulteriore obiettivo per la prossima stagione è l'implementazione di nuovi sistemi per il Controllo di Gestione. Lo scopo è quello di ottenere una puntuale analisi e verifica dell'andamento della gestione segnalando eventuali scostamenti dagli obiettivi di Budget. L'implementazione del sistema permetterebbe inoltre di delineare una più accurata e dettagliata pianificazione del Core Business su base pluriennale.

