



RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE 30 06 2014



# **JUVENTUS** Football Club S.p.A.

## **Sede sociale**

Corso Galileo Ferraris 32, 10128 Torino

Contact Center 899.999.897

Fax +39 011 51 19 214

## **Capitale sociale interamente versato**

€ 8.182.133,28

## **Iscritta al registro delle imprese**

n. 00470470014 - REA n. 394963



RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE 30**06**2014





# INDICE

<b>LETTERA DEL PRESIDENTE</b>	<b>29</b>
<b>RELAZIONE SULLA GESTIONE</b>	<b>33</b>
Organi di Amministrazione e Controllo	35
Profilo della Società	36
Relazione sulla corporate governance e relazione sulla remunerazione	45
Principali rischi ed incertezze cui Juventus Football Club è esposta	46
Fatti di rilievo dell'esercizio 2013/2014	51
Analisi dei risultati del bilancio dell'esercizio 2013/2014	56
Fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2014	61
Evoluzione prevedibile della gestione	65
Risorse umane e organizzazione	66
Altre informazioni	69
Proposta di approvazione del bilancio e di copertura della perdita dell'esercizio	71
<b>BILANCIO DI ESERCIZIO AL 30 GIUGNO 2014</b>	<b>73</b>
Situazione patrimoniale-finanziaria	74
Conto economico	77
Conto economico complessivo	77
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto	78
Rendiconto finanziario	79
Note illustrative	82
<b>ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154 BIS DEL D.LGS. 58/98</b>	<b>139</b>
<b>RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE</b>	<b>141</b>
<b>RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE</b>	<b>150</b>

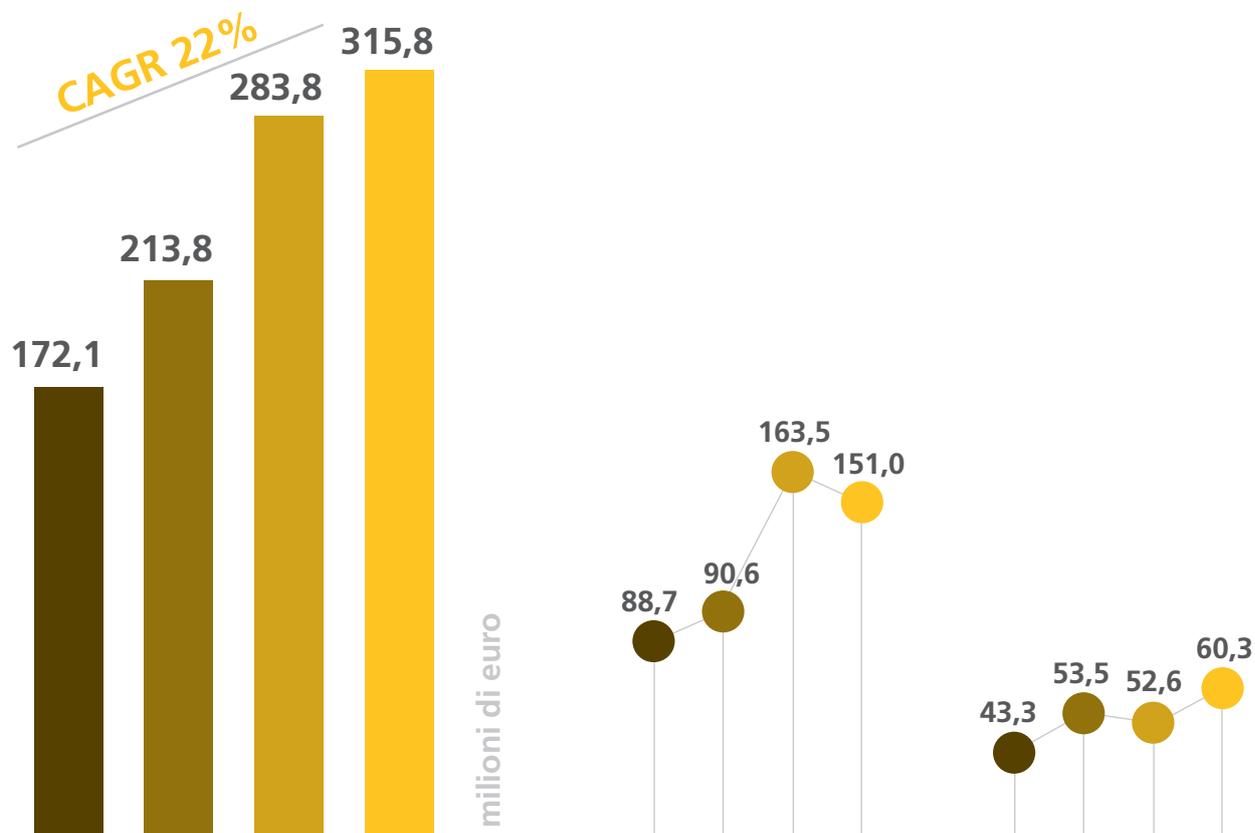




# 2013/2014 HIGHLIGHTS



# ricavi



TOTALE RICAVI



DIRITTI RADIO TV  
PROVENTI MEDIA



SPONSOR  
PUBBLICITÀ

● 2010/11

● 2011/12

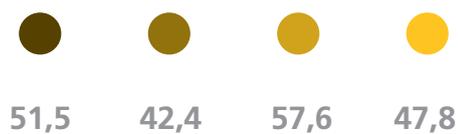
● 2012/13

● 2013/14



# COMPOSIZIONE RICAVI %

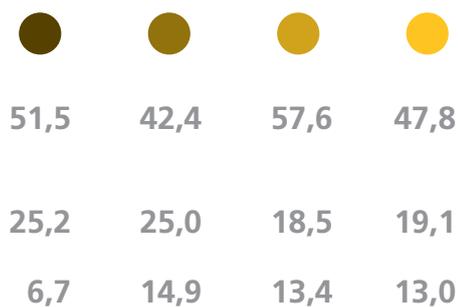
DIRITTI RADIO TV  
PROVENTI MEDIA



SPONSOR  
PUBBLICITÀ



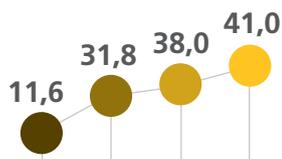
GARE



GESTIONE  
CALCIATORI



ALTRI RICAVI



GARE



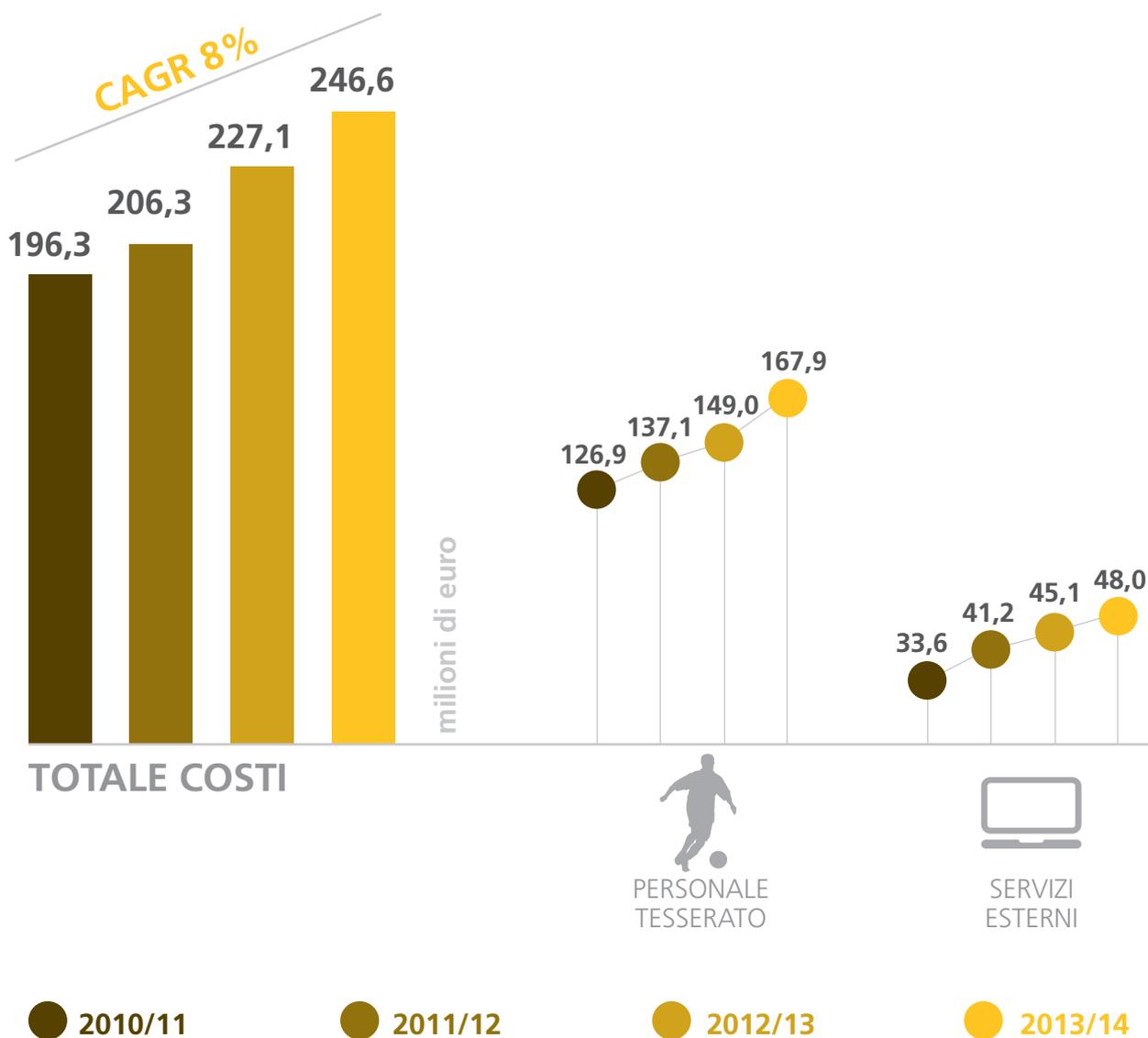
GESTIONE  
CALCIATORI



ALTRI  
RICAVI



# costi operativi



# COMPOSIZIONE COSTI %

	●	●	●	●
PERSONALE TESSERATO	64,6	66,5	65,6	68,1
SERVIZI ESTERNI	17,1	20,0	19,9	19,5
ALTRO PERSONALE	6,5	6,2	6,4	6,6
ALTRI ONERI	2,3	3,0	4,4	2,9
GESTIONE CALCIATORI	8,3	3,1	2,5	1,5
MATERIALI, FORNITURE E ALTRI ACQUISTI	1,2	1,2	1,2	1,4



ALTRO  
PERSONALE



ALTRI  
ONERI



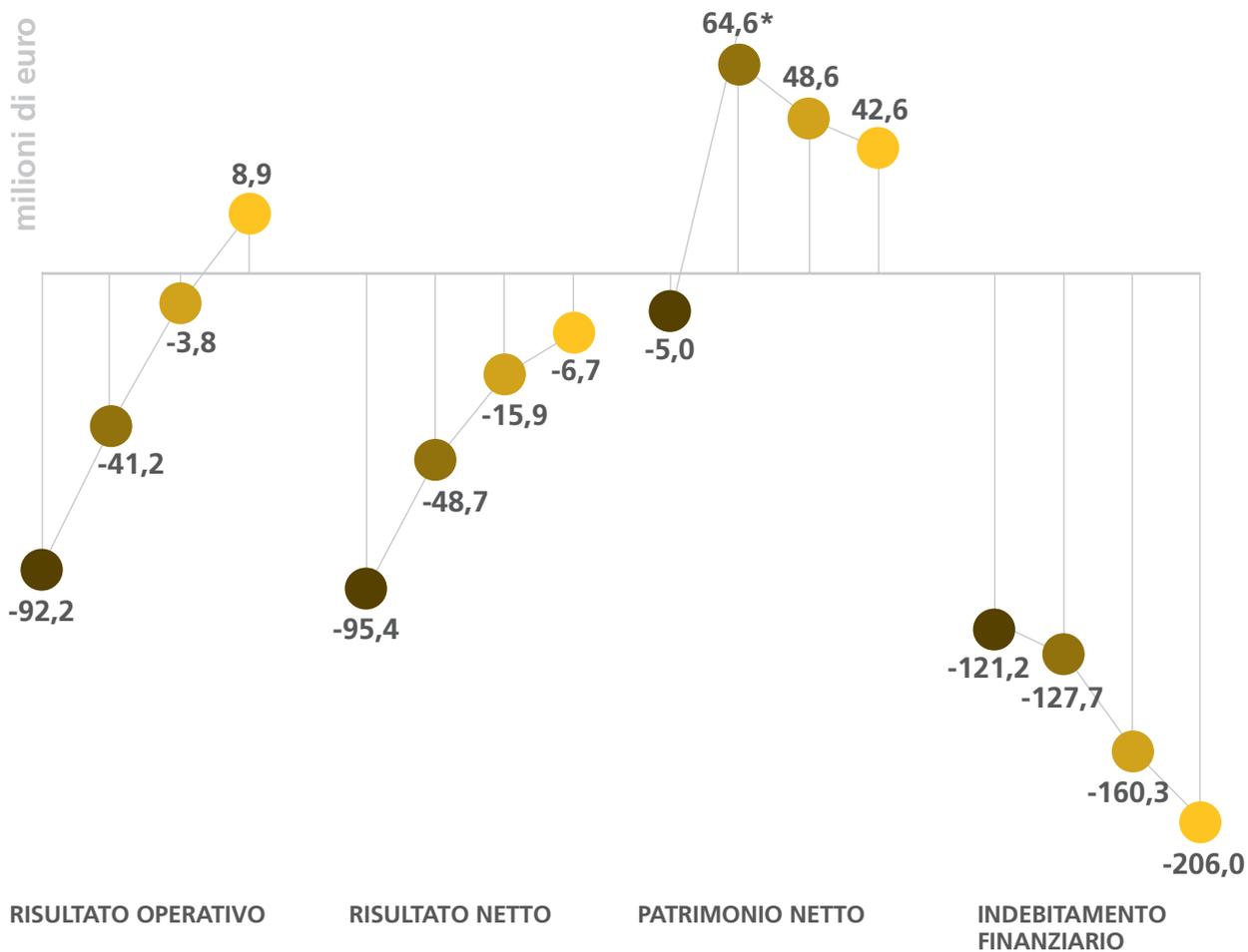
GESTIONE  
CALCIATORI



MATERIALI,  
FORNITURE E ALTRI  
ACQUISTI



# risultati economico finanziari



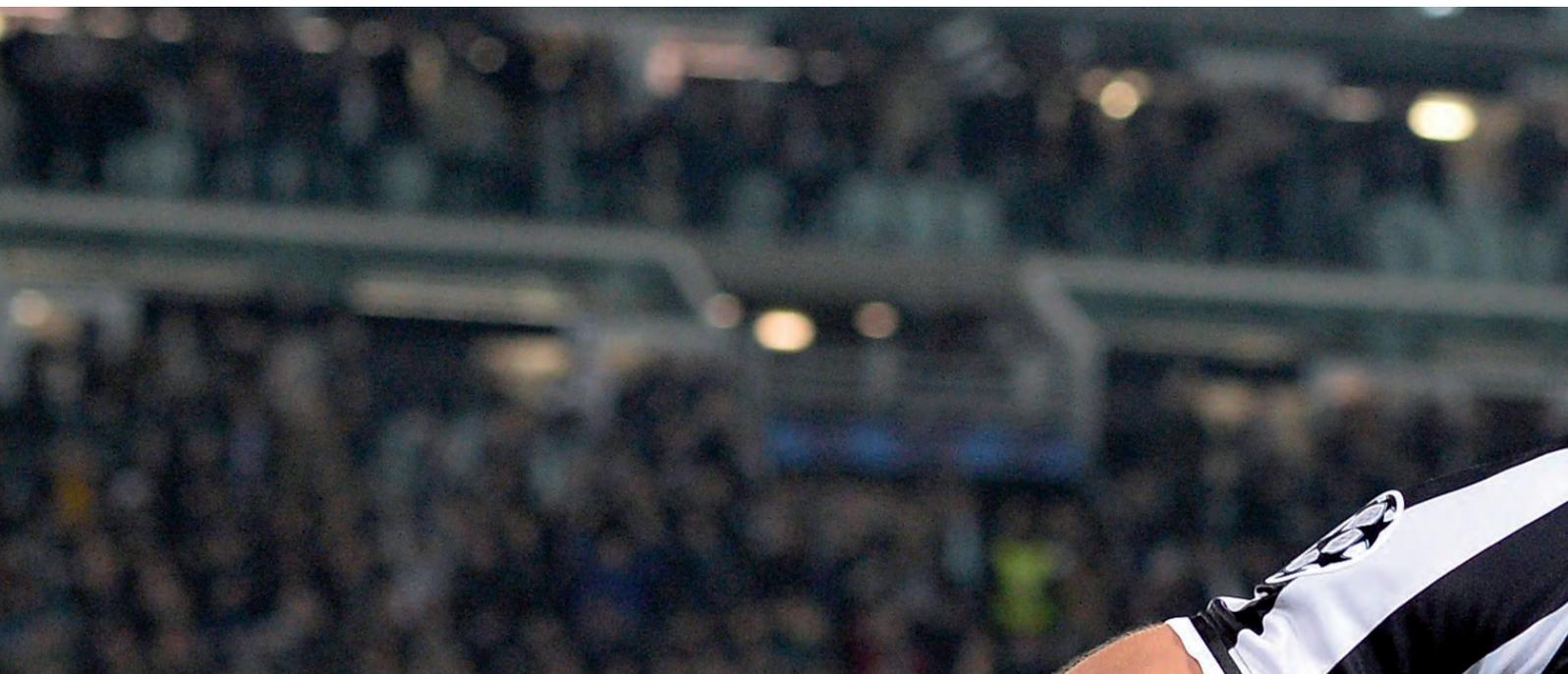
\* post aumento di capitale di € 120 milioni concluso il 30 gennaio 2012

● 2010/11

● 2011/12

● 2012/13

● 2013/14



# campagna trasferimenti

ACQUISTI\*



→ IN

6

12

5

6

CESSIONI\*



OUT ←

4

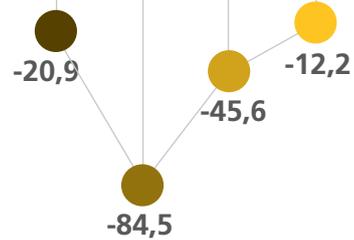
3

3

3

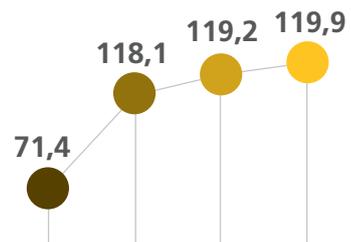
milioni di euro

SALDO CAMPAGNA TRASFERIMENTI



milioni di euro

DIRITTI PLURIENNALI NETTI

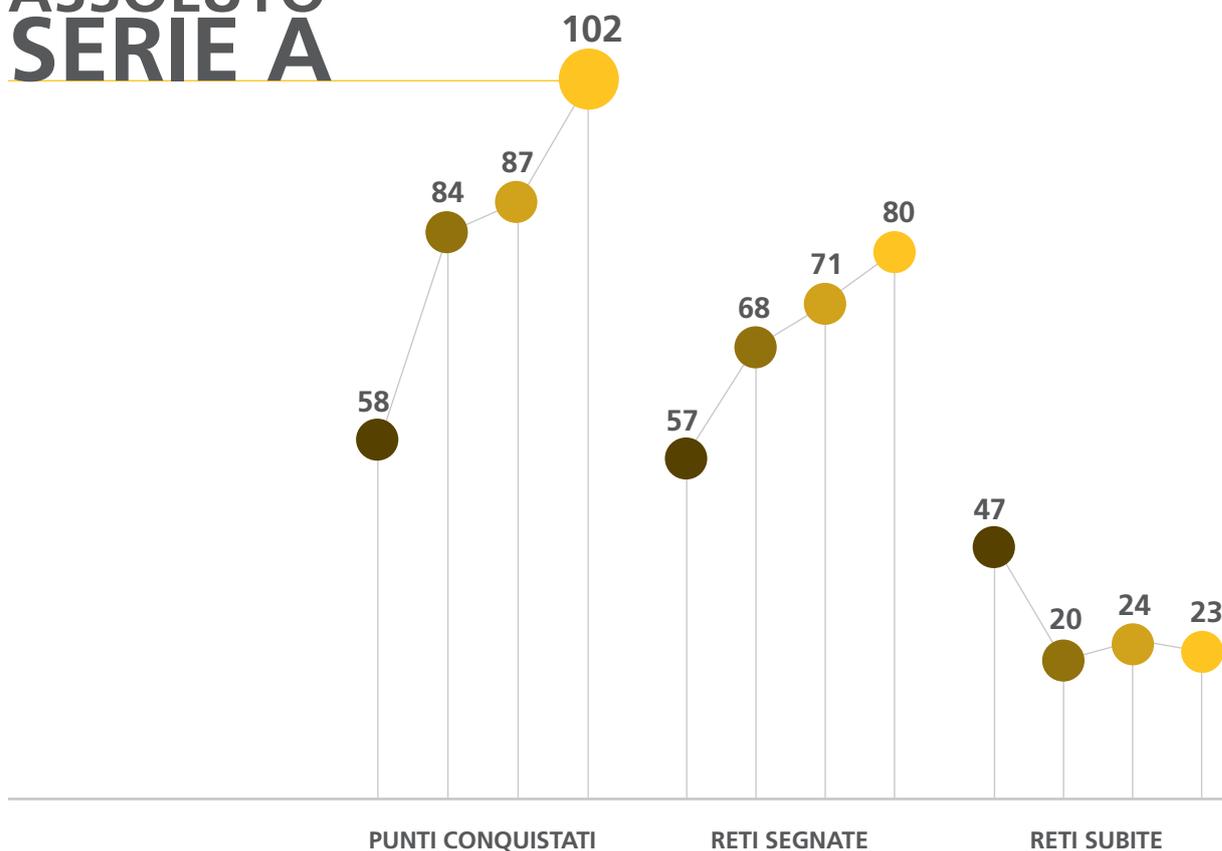


\* relativi all'organico della Prima Squadra ed escluse le acquisizioni a titolo temporaneo



# campionato prima squadra

## RECORD ASSOLUTO SERIE A



● 2010/11

● 2011/12

● 2012/13

● 2013/14

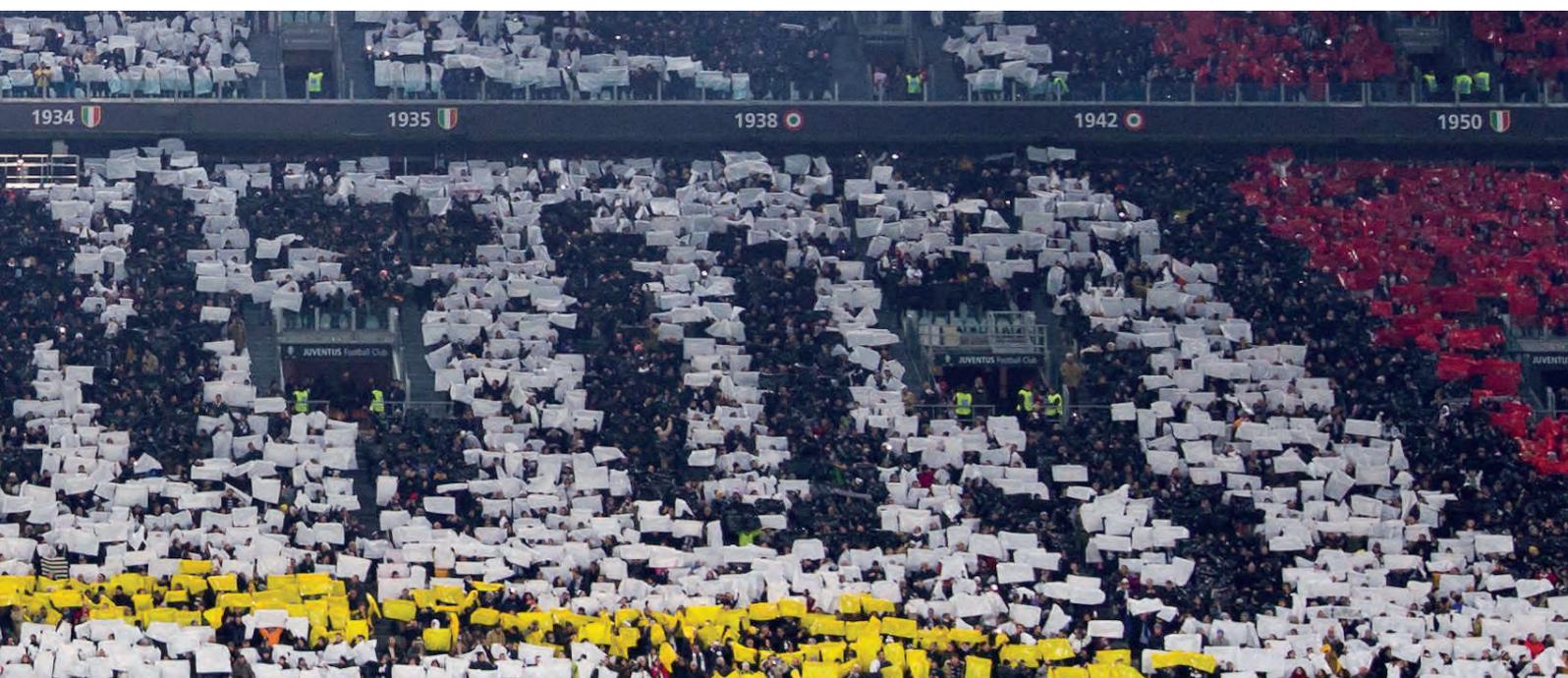


VITTORIE  
**15**   **23**   **27**   **33**

PAREGGI  
**13**   **15**   **6**   **3**

SCONFITTE  
**10**   **0**   **5**   **2**

**19<sub>SU</sub>19**  
**VITTORIE**  
**IN CASA**



# giovani Juventus

SETTORE  
GIOVANILE

19

SQUADRE  
iscritte ai  
Campionati  
di categoria

40

CALCIATORI  
età 15-18 anni  
convocati  
in nazionale

348

TESSERATI  
tra cui 16 stranieri



soccerschools



Happy Birthday  
Juventus Soccer Schools!

LA SOCIETÀ J-STARS A TORINO → 1.010 ISCRITTI

OLTRE 100 ACADEMY IN ITALIA E NEL MONDO → 15.000 RAGAZZI COINVOLTI

OLTRE 120 SETTIMANE CAMP IN ITALIA E NEL MONDO → 20.000 RAGAZZI COINVOLTI



# I RISULTATI

## settore giovanile

- PRIMAVERA vittoria Supercoppa di categoria
- PRIMAVERA  
ALLIEVI GIOVANISSIMI qualificazione fase finale  
Campionato Italiano di Categoria
- ALLIEVI vittoria Torneo Arco di Trento

## Soccer schools

- GIOVANISSIMI e ALLIEVI\* vittoria Campionato  
Dilettanti Piemonte e Valle d'Aosta
- ALLIEVI Campioni d'Italia dilettanti

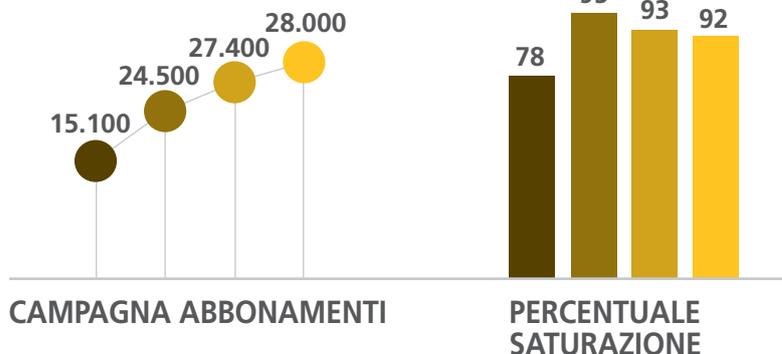
	2012/13	2013/14	2014/15
<b>J</b> college			
ISCRITTI	83	102	87
PROMOSSI	77%	79%	

\* allievi **PREMIO DISCIPLINA** squadra più corretta Piemonte Valle d'Aosta



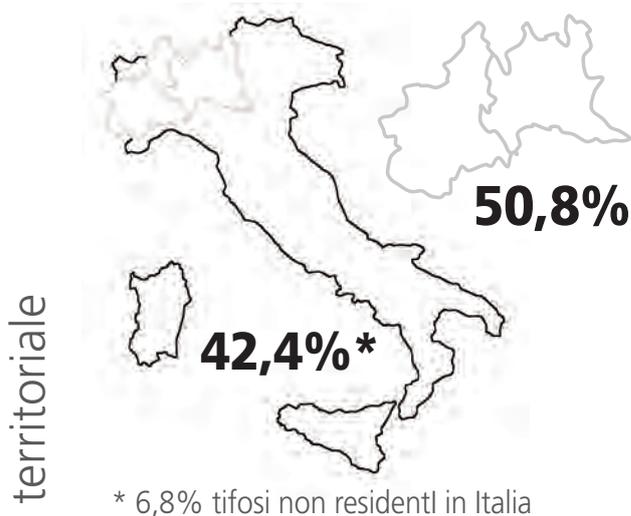
# Juventus Stadium

90% rinnovi posti standard  
98% rinnovi posti premium

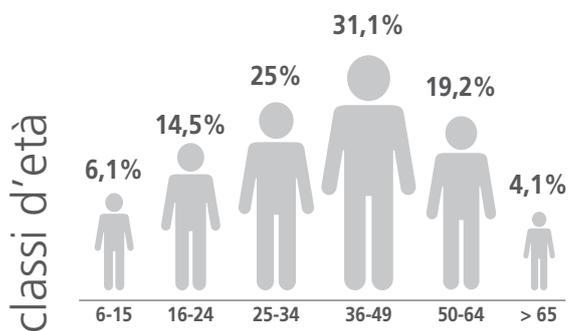


18 su 27  
21 su 27  
21 su 23  
**SOLD OUT**

## DISTRIBUZIONE TIFOSI ALLO J STADIUM



**1.250**  
PRESENZE  
PERSONALE  
NEI GIORNI  
DI GARA



● 2010/11

● 2011/12

● 2012/13

● 2013/14



# intrattenimento tifosi

Postazioni entertainment → oltre 20

- 218 mascotte
- 216 truccatrici
- 200 welcome girls

**12 COREOGRAFIE  
REALIZZATE**

## PRIMA COREOGRAFIA SOCIAL AL MONDO

4.500 utenti hanno inviato tramite l'app di Facebook, LOVEJU le loro proposte

12.700 fogli colorati per realizzare la coreografia

Circa **80.000** persone coinvolte nell'attività di *entertainment*

Oltre **700** bambini intrattenuti presso il *baby park* dello stadio e coinvolti nell'attività della SCUOLA DI TIFO

31 AGOSTO 2013

Juventus vs Lazio

**INAUGURAZIONE**

*Legends*  
C L U B

oltre 6.500 tifosi  
con una saturazione  
media del **91%**



# Juventus Museum & Tour



dall'apertura  
**349.000**  
visitatori



JUVENTUS  
museum



Stadium  
Tour

**70%**



JUVENTUS  
museum

**30%**

media VISITATORI/GIORNO **506** persone  
RECORD GIORNALIERO **2.523** il 19 aprile 2014, Juventus vs Bologna  
organizzati circa **8.000** STADIUM TOUR dall'apertura

con una soddisfazione  
servizi del **97%**  
si colloca al **47°**  
tra i musei italiani visitati\*

\* Giornale dell'Arte con The Art Newspaper



# finale UEFA Europa League

- presenza di pubblico proveniente da **79** nazioni soprattutto dall'Europa (**39**) e Asia (**21**)
- ricaduta economica addizionale netta generata ca. **12,6** milioni di euro, di cui **9** milioni derivanti dall'evento\*

 **46** voli charters

 **200** volontari

 **350** performers impegnati nella cerimonia di apertura

 **400** bambini coinvolti nelle attività del pre gara

 **1.200** biglietti collegamento Torino-Aeroporto di Caselle

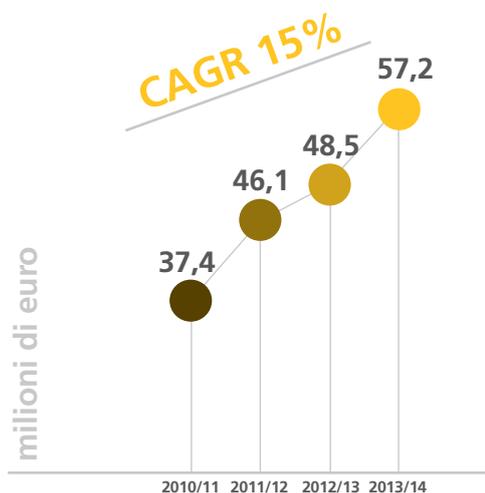
 **40.000** tifosi

\* indagine a cura Fitzcarraldo Fondazione



# ricavi partnership

totale ricavi da sponsorizzazioni



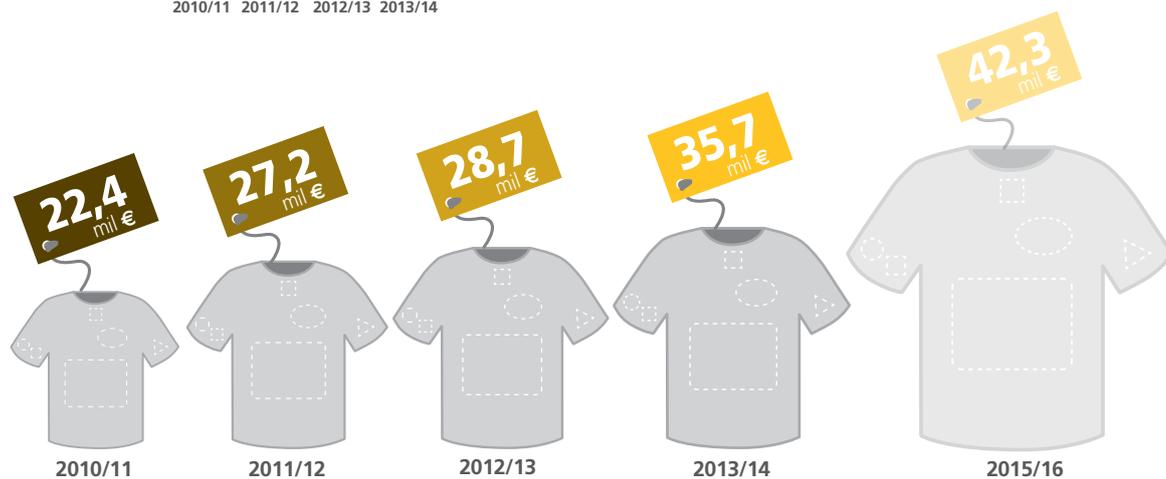
## +254%

incremento di video "viral"  
girati dai nostri partner in  
collaborazione con Juventus

Organizzati

**33** eventi sponsor

valore maglia\*



\* valori comprensivi di eventuali bonus maturati nel corso della stagione



# attività internazionali

## US TOUR 2013

26 luglio - 7 agosto

**3 partite**

San Francisco  
Los Angeles  
Miami

## ASIA PACIFIC TOUR 2014

3 agosto - 17 agosto

**3 partite**

Jakarta  
Sidney  
Singapore



## ASIA PACIFIC TOUR 2014

**+64% ricavi**

**143.000** spettatori

**+113%** vs 2013

**26 LUGLIO**  
**7 AGOSTO**

U.S. Jeep Tour

**1-5 DICEMBRE**

special Edition TV Show Channel3 Tailandia

**18 FEBBRAIO**

conferenza stampa Sidney

**7-14 MARZO**

J Lounge Tokyo

**10 GIUGNO**

conferenza stampa Singapore

**18-22 GIUGNO**

tour Giappone squadre giovanili a Tosu City

**26 GIUGNO**

conferenza stampa Jakarta

**3-17 AGOSTO**

Jeep Asia Pacific Tour

**17 AGOSTO**

Juventus Legend vs Vegalta Sendai



**fans**

**250 MILIONI**  
di tifosi nel mondo

**6° posto nel 2013**  
numero di tifosi in Europa\*



**173 PAESI**  
TRASMETTONO  
GARE JUVENTUS



**CON OLTRE**  
**20.000 ORE**  
DI TRASMISSIONE

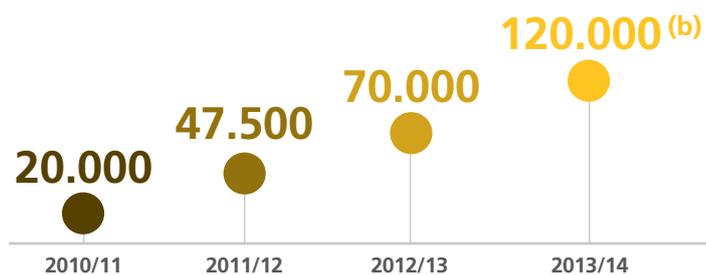
\* fonte Repucom



primo canale in Italia  
per crescita di *followers*  
e *total engagements* (a)



## MEMBERSHIP



1° giugno 2014

**J 1897 MEMBERS DAY**

oltre 1.000 invitati

## CLUB DOC

**90.000** soci

**419** club affiliati Italia

**55** club affiliati Mondo  
(su 27 Paesi)

(a) fonte Blogmeter  
(b) compresi eMember



# progetto Continassa

**24 luglio 2012**

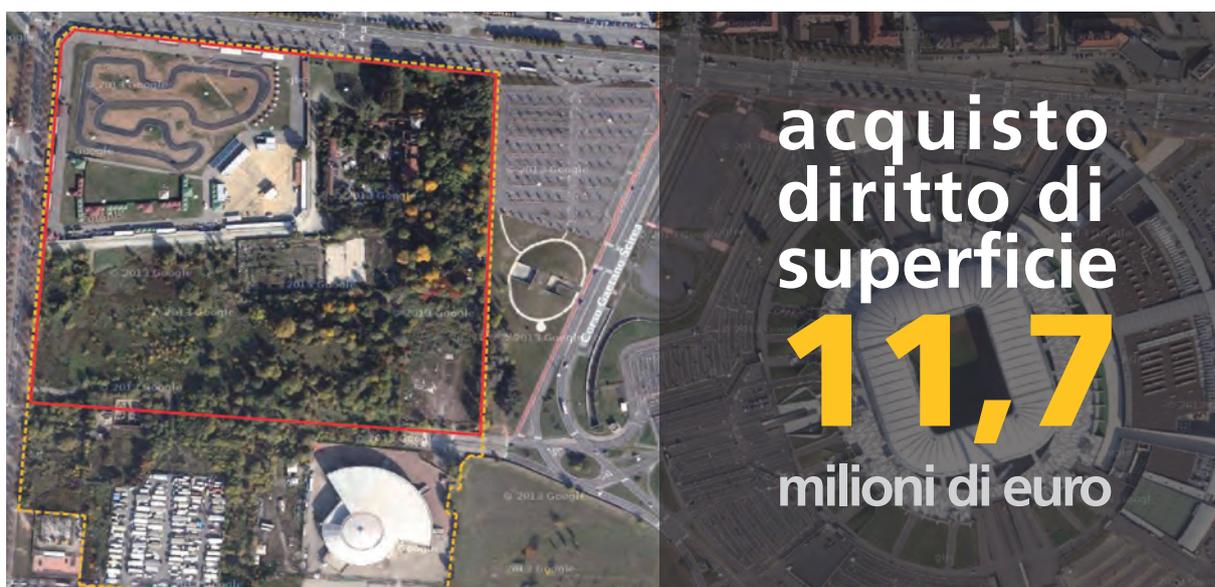
sottoscrizione aggiornamento Protocollo d'Intesa finalizzato alla riqualificazione e valorizzazione dell'Area Continassa

**22 luglio 2014**

la Giunta Comunale di Torino approva il Piano Esecutivo Convenzionato (PEC) per la riqualificazione dell'Area Continassa

**4 agosto 2014**

firma della Convenzione relativa al PEC





area complessiva interessata **180.000 mq**  
**38.000 mq** superficie lorda di pavimento da realizzare:

- nuovo training & media center Juventus
- nuova sede sociale Juventus
- una struttura alberghiera
- due strutture commerciali innovative, una dedicata ai ragazzi e alle famiglie e una alla ristorazione e all'innovazione
- un istituto scolastico di respiro internazionale





# LETTERA DEL PRESIDENTE

## Cari Campioni d'Italia,

*il bilancio che sottoponiamo alla vostra approvazione segna un crocevia nella storia recente della Juventus. Si tratta, infatti, di un'importante tappa di un percorso, iniziato nel maggio del 2010, di ricostruzione e di avvio di una nuova fase di sviluppo. La vostra società chiude l'esercizio con un risultato operativo positivo e con un esiguo utile ante imposte. La presenza nel nostro sistema fiscale dell'Irap, un'imposta unica nel panorama internazionale, ci porta a registrare una perdita.*

*Gli ingredienti che hanno contribuito al turnaround sono molteplici ma riassumibili in un profondo ricambio manageriale, che ha riportato alla sua naturale centralità la gestione sportiva, mantenendo contestualmente una costante tensione volta al reperimento di nuovi ricavi e al controllo dei costi.*

*Le sfide che dovremo affrontare nei prossimi anni sono tuttavia ancora più impegnative. Se in Italia, infatti, il ritorno alla competitività è sancito da questo bilancio e da una striscia storica di tre scudetti consecutivi, i fondamentali economici dei competitor internazionali ci mettono di fronte ad una realtà evidente: il gap con i migliori club europei rimane elevato e il divario va ridotto per permetterci di aspirare a risultati in linea con la nostra storia internazionale. Le donne e gli uomini della Juventus sono abituati ad affrontare le difficoltà, sul campo come in sede, approfondendo il massimo impegno. È una questione di cultura aziendale, che tutti preservano e alimentano con costanza.*

*Fin dall'inizio del mio mandato ho segnalato la necessità e l'urgenza di alcune riforme strutturali di 'sistema'. Tutto è cambiato nella gestione della Juventus, ma quasi nulla nel contesto nazionale di riferimento. Il profondo lavoro di rinnovamento interno trova, quindi, un limite formidabile nel mancato sviluppo complessivo del calcio italiano. Cambiare questo stato di cose è un'operazione complessa che ha i caratteri della massima urgenza per raggiungere gli obiettivi che ci prefissiamo. Il nostro calcio ha necessità di grandi misure di carattere domestico e di un nuovo slancio verso i mercati internazionali.*

*Lo Juventus Stadium, di cui siamo fieri ed orgogliosi, rimane l'unico esempio di struttura sportiva all'avanguardia, in grado di rappresentare un modello di sicurezza e di offrire sia un'esperienza 'live' sia un'immagine televisiva di alto livello. Esso, purtroppo, rappresenta solo un ventesimo del potenziale 'prodotto stadi' italiano: troppo poco affinché la gestione collettiva del calcio nazionale riesca a imprimere una decisa accelerazione. Lo sviluppo di nuove infrastrutture è il tema cruciale del prossimo quinquennio, durante il quale il calcio italiano dovrà saper scegliere tra competitività internazionale, sia sul campo sia nella diversificazione e nell'incremento dei ricavi, o marginalità, cui oggi pare condannato inesorabilmente.*

*Il valore collettivo dei diritti televisivi della serie A e delle competizioni internazionali è in costante crescita, segnale evidente di un mercato che dimostra interesse per il calcio. Si tratta di un privilegio di cui possono godere pochissimi comparti industriali e che va tutelato. Nella ripartizione di questi proventi è necessario condividere un meccanismo in grado di riconoscere sia il valore dei grandi club, cui la Juventus appartiene, sia tutelare economicamente quelle società che, per disavventure di carattere sportivo, dovessero in futuro trovarsi ad essere escluse dalla serie A. La mancata partecipazione alle coppe europee è oggi un incidente che colpisce le società di medie e grandi dimensioni, ma la retrocessione dalla A alla B è un'evenienza che mette in discussione perfino la continuità e la sopravvivenza di qualunque club. In Lega di Serie A, pertanto, al momento della ripartizione dei diritti dovremo tutti responsabilmente tenere conto di questa situazione perché la sostenibilità del calcio italiano non sia messa in crisi ulteriormente.*

*Proprio la Lega di Serie A deve riappropriarsi del suo ruolo di leadership, riuscendo a proporre una revisione della governance di tutto il calcio italiano per fare piazza pulita di un livello di litigiosità e di scarsa trasparenza francamente oggi non più accettabile. I veti incrociati e i pesi elettorali, non equamente distribuiti, hanno portato prima all'interruzione e poi alla paralisi dello sviluppo che invece deve ripartire di slancio.*

*E poi il calcio. Quello che tutti amiamo, quello per cui la passione della gente rimane intatta. È necessaria un'ulteriore riduzione del numero di società professionistiche, accompagnato da una revisione della composizione delle rose, per garantire alle nazionali un adeguato rifornimento di giocatori convocabili. Sono priorità che andranno accompagnate da altre due importanti riforme con un unico comun denominatore: il talento. La prima è un'adeguata politica dell'immigrazione, che sia rispettosa delle leggi dello Stato, ma anche dello sviluppo del sistema e dei diritti umani. Infine il tema delle seconde squadre, da preferire alle cosiddette "multiproprietà", poiché già testato in molti paesi (Spagna, Olanda, Inghilterra) e poiché assicura una crescita dei talenti costante e armoniosa con un solido interscambio con la Prima Squadra. Una generazione di grandi calciatori italiani sta completando la sua carriera e il prossimo triennio dovrà farne crescere rapidamente una nuova, capace di raccogliere il testimone.*

*Dal canto nostro, pensiamo che i prossimi anni saranno cruciali sia sotto il profilo sportivo sia per la sostenibilità del 'modello Juventus'. Il rinnovo dell'accordo con Jeep fino al 2021, la nuova partnership di sei anni con adidas, lo sviluppo immobiliare nell'area della Continassa che vedrà sorgere la nuova sede e il nuovo centro di allenamento della prima squadra, gli importanti investimenti nel settore giovanile, dalla riconversione in Academy del centro di Vinovo alla massima attenzione ai talenti emergenti, il continuo sviluppo dei digital media e la proficua partecipazione in seno agli organismi internazionali European Club Associations (ECA) e Union des Associations Européennes Football (UEFA), ci dicono che la Juventus è ben posizionata per continuare nel suo percorso di sviluppo virtuoso in Italia, pur consapevoli di dover continuare a perseguire ogni attività, anche inesplorata.*

*Per quanto riguarda l'espansione internazionale, le strutture della Juventus sanno che cruciale è l'internazionalizzazione del nostro brand. In primis, una costante competitività nelle coppe europee, sia in Champions League che in Europa League. Tuttavia per acquisire una reale dimensione sportiva e commerciale internazionale sono fondamentali alcuni fattori, purtroppo non tutti da noi direttamente controllabili. I limiti del sistema, cui accennavo prima, stanno già circoscrivendo alcune importanti opportunità di sviluppo.*

*Sulla nostra strada, in questi quattro anni, abbiamo potuto avvalerci di grandi professionalità: Giuseppe Marotta e Aldo Mazza rappresentano i vertici di questo club, che ha nei suoi organici persone di grande qualità, Fabio Paratici, Pavel Nedved e Francesco Calvo su tutti, che perseguono con tenacia gli obiettivi della società. Antonio Conte, cui va il ringraziamento di tutti, ha deciso per sé un nuovo percorso professionale. Il nostro impegno è oggi a sostegno di un nuovo allenatore: Massimiliano Allegri, un vincente, che ha già portato tra noi nuova passione e un nuovo desiderio di sfidare tutto e tutti.*

*Fino alle fine...*

Andrea Agnelli



1905 1926 1931 1932 1933

BALOCCO BALOCCO BALOCCO BALOCCO BALOCCO BALOCCO BALOCCO BALOCCO

# RELAZIONE SULLA GESTIONE





# Organi di amministrazione e controllo

## Consiglio di Amministrazione

<i>Presidente</i>	Andrea Agnelli
<i>Amministratore Delegato e Direttore Generale Area Sport</i>	Giuseppe Marotta
<i>Amministratore Delegato e Chief Financial Officer</i>	Aldo Mazzia
<i>Amministratori non indipendenti</i>	Pavel Nedved Enrico Vellano
<i>Amministratori indipendenti</i>	Maurizio Arrivabene Giulia Bongiorno Paolo Garimberti Assia Grazioli Venier Camillo Venesio

### *Comitato per le nomine e la remunerazione*

Paolo Garimberti (*Presidente*), Maurizio Arrivabene e Camillo Venesio

### *Comitato controllo e rischi*

Camillo Venesio (*Presidente*), Maurizio Arrivabene e Assia Grazioli Venier

## Comitato Esecutivo

Andrea Agnelli (*Presidente*), Giuseppe Marotta, Aldo Mazzia, Enrico Vellano e Camillo Venesio

## Collegio Sindacale

<i>Presidente</i>	Paolo Piccatti
<i>Sindaci Effettivi</i>	Silvia Lirici Roberto Longo
<i>Sindaci Supplenti</i>	Nicoletta Paracchini Roberto Petrignani

## Società di Revisione

Reconta Ernst & Young S.p.A.

---

### *Scadenza dei mandati*

I mandati del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale scadranno con l'Assemblea degli Azionisti che approverà il Bilancio al 30 giugno 2015.

L'incarico della Società di Revisione scadrà con l'Assemblea degli Azionisti che approverà il Bilancio al 30 giugno 2021.



## Profilo della Società

Juventus è una società di calcio professionistico quotata in Borsa che si è affermata in più di un secolo di storia come una delle squadre più rappresentative ed amate a livello nazionale ed internazionale. L'attività caratteristica della Società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite. Le sue principali fonti di ricavo derivano dalle attività di sfruttamento economico dell'evento sportivo, del brand Juventus e dell'immagine della Prima Squadra, tra cui le più rilevanti sono le attività di licenza dei diritti televisivi e media, le sponsorizzazioni e l'attività di cessione di spazi pubblicitari.

Le azioni Juventus sono quotate al Mercato Telematico Azionario della Borsa Italiana.

Juventus è controllata da EXOR S.p.A., società italiana quotata in Borsa con sede a Torino, che ne detiene il 63,8% del capitale. EXOR è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.a.z.. Sulla base delle ultime informazioni disponibili, il restante capitale di Juventus è detenuto per il 2,2% da Lindsell Train Ltd. e per il 34% è flottante in Borsa.

Juventus è l'unica società di calcio italiana a disporre di uno stadio di proprietà, inaugurato l'8 settembre 2011, e di un moderno centro sportivo, inaugurato il 15 luglio 2006, presso il quale, a partire dal 5 settembre 2012, è in funzione un liceo parificato (Juventus College) dedicato esclusivamente ai ragazzi del settore giovanile.

### LA NOSTRA STORIA

Un gruppo di amici uniti dalla passione per il football, quel gioco così speciale da poco "importato" dall'Inghilterra, si ritrova presso una panchina in Corso Re Umberto, uno dei viali nobili nel centro di Torino. C'è un'idea che li stuzzica: fondare una società sportiva che proprio nel football abbia la sua ragione d'essere. I ragazzi studiano al Liceo Classico Massimo D'Azeglio, sono istruiti e non superano i 17 anni di età. Per questo scelgono il nome Juventus, che in latino significa "gioventù". È il 1 novembre del 1897. Essi ancora non lo sanno, ma hanno dato vita ad una leggenda.

Nasce così, quasi per gioco, la squadra più gloriosa d'Italia. Il primo presidente della Società è Enrico Canfari, il primo campo è in Piazza d'Armi e la prima maglia è rosa. Con quella, nel 1900, la Juventus debutta in Campionato. Tre anni dopo arriva il bianconero, importato da Nottingham e cinque anni più tardi, nel 1905, ecco il primo titolo italiano, dopo una avvincente finale a tre con Genoa e Milanese. Il presidente è lo svizzero Alfredo Dick che però, dopo qualche screzio nello spogliatoio e alcune contestazioni, lascia la Società, fondando il Torino e portando con sé i migliori stranieri. Seguono anni non facili per la Juventus che, fino allo scoppio della Grande Guerra, non può competere con le nuove potenze calcistiche del momento, la Pro Vercelli e il Casale. Subito dopo il primo conflitto mondiale però, i bianconeri tornano protagonisti: il portiere Giaccone e i terzini Novo e Bruna sono i primi giocatori bianconeri a vestire la maglia della Nazionale. Presidente è il poeta e letterato Corradino Corradini, che è anche l'autore dell'inno sociale che resiste sino agli anni Sessanta. Il 1923 è un anno speciale: in Prima Squadra debutta Giampiero Combi, uno dei più grandi portieri di tutti i tempi, e, soprattutto, cambia la guida della Società. Il 24 luglio l'Assemblea dei Soci elegge per acclamazione il nuovo presidente: il dottor Edoardo Agnelli, figlio del fondatore della FIAT. La squadra ha ora un campo tutto suo, in Corso Marsiglia. Le tribune sono in muratura e i tifosi aumentano giorno dopo giorno. Ci sono insomma tutte le premesse per salire ai vertici assoluti del calcio italiano: a rafforzare una squadra che già conta su giocatori come Combi, Rosetta, Munerati, Bigatto e Grabbi,

arrivano il primo vero allenatore, l'ungherese Jenő Karoly, e il primo fuoriclasse straniero, anch'egli ungherese, la mezz'ala sinistra Hirzer.

Nella stagione 1925/1926 la Juventus conquista il secondo tricolore, dopo un'avvincente finale con il Bologna, superato solo allo spareggio, e una finalissima con l'Alba Roma. È solo l'inizio: dal 1930 al 1935 la Juventus è la padrona assoluta del campionato e a Torino arrivano cinque scudetti consecutivi. I protagonisti del "Quinquennio d'oro" sono il tecnico Carlo Carcano e campioni del calibro di Orsi, Caligaris, Monti, Cesarini, Varglien I e II, Bertolini, Ferrari e Borel II. La Juventus dà anche un apporto determinante alla Nazionale, che conquista il titolo mondiale a Roma nel 1934. Sempre negli anni Trenta la squadra fa le prime esperienze di calcio internazionale partecipando alla Coppa Europa, antenata illustre della Coppa dei Campioni. I bianconeri non hanno fortuna, ma in ben quattro occasioni approdano alle semifinali.

La Juventus torna al successo dopo la Seconda Guerra Mondiale. Nel 1947, Giovanni Agnelli, figlio di Edoardo, tragicamente scomparso nel 1935 in un incidente aereo, diventa presidente della Società, i cui campioni più rappresentativi sono adesso Carlo Parola, i danesi John Hansen e Praest e, soprattutto, Giampiero Boniperti. Arrivano, accolti da folle di tifosi, gli scudetti del 1950 e del 1952.

Nel 1953 Giovanni Agnelli lascia la presidenza, che due anni più tardi passerà al fratello Umberto Agnelli. Un nuovo ciclo trionfale è alle porte: con l'arrivo di Omar Sivori e John Charles, la squadra bianconera conquista lo scudetto nel 1958, fregiandosi, prima Società in Italia, della stella al merito sportivo per avere vinto i dieci titoli nazionali. Negli anni Sessanta arrivano altri tre successi, l'ultimo, nel 1967, sotto la presidenza di Vittore Catella. Con l'inizio del nuovo decennio la storia bianconera si fa ancor più gloriosa. Giampiero Boniperti ha ormai appeso le scarpe al chiodo, ma non smette di guidare la squadra: nel luglio del 1971 diviene presidente e la Juventus non si ferma più.

L'era Boniperti inizia subito con due vittorie in campionato, nella stagione 1971/1972 e in quella successiva. È il prologo di un ciclo trionfale che porta in bianconero nove scudetti, la prima affermazione europea con la Coppa Uefa nel 1977 e la Coppa delle Coppe nel 1984.

Il successo nella massima competizione europea, a lungo inseguito, arriva però nella serata più triste della storia della Juventus: il 29 maggio 1985, a Bruxelles, si consuma la tragedia dell'Heysel. Prima della partita contro il Liverpool si scatena la follia e 39 vittime innocenti perdono la vita. Il calcio, da quel momento, non sarà più lo stesso. La gara si gioca comunque per cercare di riportare l'ordine pubblico e la Juventus vince la Coppa. È un successo che non dà gioia, ma permette ai bianconeri di volare a Tokyo, in inverno, per giocare la Coppa Intercontinentale. L'avversario è l'Argentinos Junior, che viene superato ai rigori. La Juventus è Campione del Mondo.

A guidare la Juventus, dalla panchina, c'è Giovanni Trapattoni, arrivato in bianconero nel 1976 dopo il boemo Vycpalek e Carlo Parola, che sotto la presidenza di Boniperti, crea negli anni un'armata invincibile. Prima puntando su giovani italiani talentuosi, da Zoff a Scirea, da Tardelli a Cabrini, da Causio a Paolo Rossi, da Gentile a Furino, da Anastasi a Bettega. Poi, dopo la riapertura delle frontiere nel 1980, affidandosi anche all'apporto di fuoriclasse stranieri. Il primo è Liam Brady, centrocampista irlandese dai piedi vellutati e dal cervello fino, che detta i tempi del gioco e segna gol preziosi. L'ultimo, siglato a Catanzaro, su rigore, consegna alla Juventus il ventesimo scudetto, quello della seconda stella. È il 16 maggio 1982, il popolo bianconero è in trionfo.



Meno di due mesi dopo, l'11 luglio, lo sarà tutta l'Italia, proprio grazie alla Juventus: a Madrid la Nazionale si laurea Campione del Mondo per la terza volta nella storia con una formazione che ricorda molto quella di Trapattoni. Zoff, Gentile, Cabrini, Scirea, Tardelli e Rossi sono i pilastri dell'Italia che alza la coppa di fronte al Presidente della Repubblica Sandro Pertini. Rossi è anche capocannoniere del torneo, con sei gol realizzati in sette partite, e vince il Pallone d'Oro, secondo italiano della storia dopo Rivera. In quegli anni, il trofeo di France Football è di casa a Torino.

Nella stagione post mondiale, infatti, il numero degli stranieri arruolabili dalle squadre italiane sale a due e alla Juventus arrivano il polacco Zbì Boniek e, soprattutto, Michel Platini. Il francese è un fuoriclasse assoluto. Elegante nei movimenti, gioca a testa alta, sforna lanci di cinquanta metri, telecomandati sui piedi dei compagni, e segna molti gol. "Le Roi" vince per tre anni consecutivi sia la classifica dei cannonieri che il Pallone d'Oro e incanta le platee di tutto il mondo. Nel trionfo di Tokyo è lui a siglare l'ultimo rigore, quello decisivo, dopo essersi visto annullare ingiustamente, nei tempi regolamentari, uno dei gol più belli della storia del calcio. In quella stagione la Juventus conquista l'ultimo scudetto dell'era Boniperti. Platini giocherà ancora un anno, poi, nel 1987 si ritirerà dai campi per intraprendere la carriera di allenatore prima e di dirigente poi, diventando, nel 2007, presidente dell'Uefa.

Con l'addio al calcio di Michel e il doveroso rinnovamento della rosa, la Juventus vive un periodo meno entusiasmante, che tuttavia riserva altre vittorie: nel 1990 i bianconeri centrano l'accoppiata Coppa UEFA - Coppa Italia. L'allenatore è Dino Zoff, che nel primo periodo si avvale della preziosa collaborazione di un suo grande compagno e amico, Gaetano Scirea. Il destino però spezza quel solido legame: durante un viaggio in Polonia per osservare i futuri avversari della Juventus in Coppa Uefa, Gaetano perde la vita in un tragico incidente d'auto. È il 3 settembre 1989, una data che nessun tifoso bianconero potrà mai dimenticare.

Nel 1990 Giampiero Boniperti lascia la presidenza all'avvocato Vittorio Caissotti di Chiusano. Tre anni più tardi la Juventus vince la sua terza Coppa Uefa, ma il successo in campionato manca da troppo tempo. Nel 1994 si apre così una nuova fase a livello societario: il presidente rimane Chiusano, ma i ruoli operativi vengono affidati a Roberto Bettega, Antonio Giraudo e Luciano Moggi.

L'allenatore è Marcello Lippi e in squadra ci sono molte novità: Ferrara in difesa, Paulo Sousa e Deschamps a metà campo, e in avanti, al fianco di leader conclamati come Gianluca Vialli e Roberto Baggio, si mette in luce un giovane interessante. È arrivato l'anno prima dal Padova, ha una tecnica notevole e mostra subito una spiccata personalità. Il suo nome è Alessandro Del Piero. Riscriverà ogni record della storia bianconera. Lo scudetto arriva al primo colpo, così come la Coppa Italia. È una sfida infinita con il Parma, cui la Juventus concede solo la Coppa Uefa. L'annata è trionfale, ma è segnata dalla tragedia di Andrea Fortunato, scomparso per un male incurabile il 25 aprile 1995. Con la vittoria dello scudetto, la Juventus, l'anno successivo, torna finalmente a respirare aria di Coppa dei Campioni. Nei quarti elimina il Real Madrid, poi, in semifinale, tocca ai francesi del Nantes farsi da parte. La finale si gioca a Roma, contro l'Ajax campione in carica. È il 22 maggio 1996, finisce 1-1. Poi i rigori: i bianconeri non ne sbagliano neanche uno, mentre Peruzzi ne para due. Jugovic va dal dischetto per l'ultimo tiro con il sorriso sulle labbra. Quel sorriso, dopo pochi secondi, si trasforma in un urlo di gioia. La Juventus è Campione d'Europa.

L'anno successivo il rinnovamento è profondo: in attacco, partiti Vialli e Ravanelli, arrivano Boksic, Vieri e Amoroso. In difesa e a centrocampo le due novità sono Montero e Zidane. I bianconeri tornano sul tetto del mondo, con il

successo sul River Plate firmato da Del Piero, nella Coppa Intercontinentale a Tokyo. In quella stagione arrivano anche lo scudetto e la Supercoppa Europea, a spese del Paris St.Germain. Purtroppo, a Monaco di Baviera, sfugge la conferma europea: vince il Borussia Dortmund degli ex juventini Moeller e Paulo Sousa. La delusione in Champions League si ripete l'anno successivo, quando, ad Amsterdam, i bianconeri vengono superati in finale dal Real Madrid. Il campionato però dice ancora Juventus, trascinata dalle prodezze di Inzaghi e Del Piero. Proprio Del Piero, nella stagione successiva subisce un gravissimo infortunio a Udine, l'8 novembre 1998. La Juventus, priva del suo faro, rallenta la marcia e in panchina si assiste all'avvicendamento tra Lippi e Ancelotti.

Dopo due stagioni senza successi però, Lippi torna a casa: è il 2001, il tecnico viareggino riprende in mano le redini di una squadra che, partiti Inzaghi e Zidane, può contare sugli innesti preziosi di Buffon, Thuram e Nedved. Il campionato vive un finale da brividi: all'ultima giornata l'Inter è in testa e gioca a Roma contro la Lazio. La Juventus, a Udine, parte fortissimo e risolve tutto in un quarto d'ora. L'Inter invece annaspa, si riprende, torna sotto, affonda.

La gioia immensa di Del Piero e Trezeguet, le lacrime di Ronaldo: sono le immagini che consegnano alla storia lo scudetto numero 26. Il tricolore rimane sulla casacca bianconera anche la stagione successiva, ma è l'unica gioia di un anno altrimenti triste: il 24 gennaio 2003 muore l'avvocato Giovanni Agnelli e tutto il popolo bianconero è segnato da un lutto profondo. A maggio arriva poi la sconfitta ai rigori nella finale di Champions League, giocata a Manchester contro il Milan.

Una tappa storica per la Società è il 15 luglio dello stesso anno: la Juventus sigla l'accordo con il Comune di Torino per l'acquisizione del diritto di superficie per 99 anni dello stadio Delle Alpi, dove sarebbe sorto il nuovo stadio. Intanto la squadra, nel mese di agosto, gioca negli Stati Uniti la Supercoppa italiana e si prende la rivincita contro il Milan. La festa, però, è di breve durata, perché in quei giorni scompare il presidente Vittorio Caissotti di Chiusano. Al suo posto viene nominato l'avvocato Franzo Grande Stevens, vicepresidente FIAT. Dopo la vittoria nella Supercoppa, la stagione si rivela avara di soddisfazioni per la Juventus e in primavera, la società è colpita da un altro lutto: il 27 maggio 2004 muore Umberto Agnelli.

Per la stagione successiva la squadra è affidata a Fabio Capello. Arrivano tra gli altri il brasiliano Emerson, Fabio Cannavaro e una nuova punta, lo svedese Zlatan Ibrahimovic. In Europa mancano le soddisfazioni, ma in Italia la Juventus è inarrestabile e conquista due scudetti consecutivi, polverizzando record e annichilendo gli avversari.

Durante le fasi finali della stagione 2005/2006 però, la Società viene coinvolta in un'inchiesta nata da alcune intercettazioni telefoniche. La vicenda, nota con il nome di "Calciopoli", porta profondi mutamenti all'interno del club, ai cui vertici vengono nominati presidente Giovanni Cobolli Gigli e amministratore delegato Jean-Claude Blanc. La Juventus è condannata dalla giustizia sportiva a disputare il campionato di serie B con nove punti di penalizzazione e si vede revocati gli scudetti vinti sul campo negli ultimi due anni. Didier Deschamps è il nuovo allenatore che riparte dallo zoccolo duro dei suoi campioni più rappresentativi: Del Piero, Buffon e Camoranesi, freschi del titolo mondiale conquistato a Berlino dall'Italia, oltre a Trezeguet e Nedved.

Il 15 dicembre 2006 è una triste data nella storia bianconera: due ragazzi della formazione Beretti, Alessio Ferramosca e Riccardo Neri, perdono la vita in un tragico incidente avvenuto allo Juventus Training Center di Vinovo. Con una profonda tristezza nel cuore, i campioni bianconeri tornano in campo la settimana successiva e conquistano a Bologna una vittoria decisiva per il ritorno in A, che viene dedicata alla memoria dei due ragazzi



scomparsi. A fine campionato Alex Del Piero sarà il capocannoniere della serie B, dopo essere diventato il primatista assoluto in fatto di gol segnati con la Juventus.

Nella stagione successiva, sotto la guida di Claudio Ranieri, i bianconeri si piazzano al terzo posto e si qualificano ai preliminari di Champions League. Capitan Del Piero, protagonista di una stagione eccezionale, vince la classifica dei cannonieri con 21 reti, una in più del compagno Trezeguet. Nel campionato 2008/2009 la Juventus stenta nella seconda parte di stagione e alcuni risultati negativi che potrebbero mettere a rischio la qualificazione in Champions suggeriscono l'avvicendamento in panchina: Ciro Ferrara sostituisce Ranieri nelle ultime due giornate di un campionato che i bianconeri terminano al secondo posto. Ferrara viene così confermato per la stagione successiva, che vede il ritorno di Fabio Cannavaro e l'arrivo di Fabio Grosso, Felipe Melo e Diego. A ottobre lascia la presidenza Giovanni Cobolli Gigli: i pieni poteri vanno a Jean-Claude Blanc. La squadra, partita molto bene, incappa però in una serie di infortuni che ne compromettono il rendimento globale. A fine gennaio arriva il cambio di allenatore, con Zaccheroni che subentra a Ferrara. La stagione si chiude con un settimo posto, che significa preliminari di Europa League.

La svolta societaria, con la nomina di Andrea Agnelli alla presidenza, il 19 maggio 2010, e di Giuseppe Marotta quale Direttore Generale Area Sport apre un nuovo capitolo della storia. Il 27 ottobre 2010 Giuseppe Marotta viene inoltre nominato Amministratore Delegato.

La stagione 2010/2011 segna l'inizio di un profondo rinnovamento della rosa della Prima Squadra e dei vertici aziendali e si conclude con un settimo posto, che non consentirà alla Juventus di accedere alle competizioni europee nel 2011/2012, e l'esonero dell'allenatore Luigi Del Neri. Nel maggio 2011 Jean-Claude Blanc lascia le proprie deleghe operative ed ottiene uno speciale incarico per portare a termine il progetto del nuovo stadio e la sua inaugurazione. Aldo Mazzia viene nominato Amministratore Delegato.

Nel corso della Campagna Trasferimenti dell'estate 2011 prosegue il rinnovamento della rosa della Prima Squadra che è affidata a Antonio Conte, capitano di tante battaglie vittoriose.

L'8 settembre 2011 la Juventus torna a casa: in due anni il vecchio stadio Delle Alpi è stato demolito e sul suo sito è stato edificato il nuovo stadio di proprietà, primo esempio in Italia.

La splendida cerimonia di inaugurazione vede la disputa di un'amichevole con la seconda più antica società di calcio, il Notts County, che nel 1903 diede le proprie maglie bianconere alla Juventus.

Lo Juventus Stadium è motivo di orgoglio per la Società, per i suoi tifosi e per la Città di Torino. Gli investimenti effettuati da Juventus, circa 150 milioni di Euro, e dai partner che hanno sviluppato l'adiacente centro commerciale, circa 90 milioni di Euro, hanno preservato nei due anni necessari alla costruzione centinaia di posti di lavoro e continuano a creare nuove opportunità di impiego per la conduzione dello stadio e del centro commerciale, contribuendo inoltre alla riqualificazione e valorizzazione di un intero quartiere della città. Un ulteriore passo in questo senso si compie il 14 giugno 2013 quando viene firmato il contratto definitivo di acquisto del diritto di superficie per 99 anni di una parte dell'Area Continassa di circa 176 mila metri quadrati adiacente allo Juventus Stadium. L'Area ospiterà il nuovo Training Center e Media della Prima Squadra, la nuova sede sociale nonché attività di servizio alle persone e alle imprese.

La stagione 2011/2012 resterà indimenticabile: la squadra sotto la guida di Antonio Conte e spinta dall'atmosfera

magica dello Juventus Stadium coniuga spettacolo e risultati chiudendo il campionato imbattuta con la vittoria del trentesimo scudetto. Conte e i suoi uomini centrano la finale di Coppa Italia, dove si arrendono al Napoli, ma si riscattano due mesi dopo, quando a Pechino, proprio contro i partenopei, vincono la quinta Supercoppa Italiana.

Il 16 maggio 2012 viene inaugurato il J Museum, ideale luogo di incontro per gli appassionati tifosi juventini dove ripercorrere ogni giorno questa indimenticabile storia di successi.

Il 5 settembre 2012 viene inaugurato all'interno del Training Center di Vinovo il J College, un progetto innovativo riservato ai ragazzi del Settore Giovanile, per permettere loro di conciliare al meglio gli impegni sportivi e le esigenze scolastiche.

La stagione 2012/2013 ha visto i bianconeri tornare a confrontarsi con le grandi d'Europa, arrivando sino ai quarti di Champions League, e conquistare, con tre turni di anticipo, il secondo scudetto consecutivo al termine di una stagione condotta in testa dalla prima all'ultima giornata.

Trionfale è anche la marcia della stagione successiva: ad agosto arriva un'altra Supercoppa italiana e alla fine del campionato la Juventus è ancora davanti a tutti. E' il terzo tricolore consecutivo, non accadeva dai tempi del "Quinquennio d'oro". A rendere il successo ancora più esaltante contribuiscono i numeri impressionanti ottenuti dalla Squadra, a cominciare dai 102 punti ottenuti. E' la stagione dei record.





SCUDETTI

32



COPPA ITALIA

9



SUPERCOPPA  
ITALIANA

6



COPPA  
INTERCONTINENTALE

2



UEFA  
CHAMPIONS  
LEAGUE

2



COPPA  
DELLE COPPE

1



COPPA  
UEFA

3



SUPERCOPPA  
EUROPEA

2



COPPA  
INTERTOTO

1



## SINTESI DEI DATI DEGLI ULTIMI CINQUE ESERCIZI SOCIALI

importi in milioni di Euro

2013/2014 2012/2013 2011/2012 2010/2011 2009/2010

UEFA Champions League	SI	SI	NO	NO	SI
Ricavi	315,8	283,8	213,8	172,1	219,7
Costi operativi	(246,6)	(227,1)	(206,3)	(196,3)	(176,1)
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(60,3)	(60,5)	(48,7)	(60,6)	(41,6)
Risultato operativo	8,9	(3,8)	(41,2)	(92,2)	5,2
Risultato ante imposte	0,1	(10,9)	(45,9)	(93,8)	2,1
Risultato netto	(6,7)	(15,9)	(48,7)	(95,4)	(11,0)
Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori, nette	119,9	119,2	118,1	71,4	93,0
Patrimonio netto	42,6	48,6	64,6	(5,0)	90,3
Posizione finanziaria netta	(206,0)	(160,3)	(127,7)	(121,2)	6,4

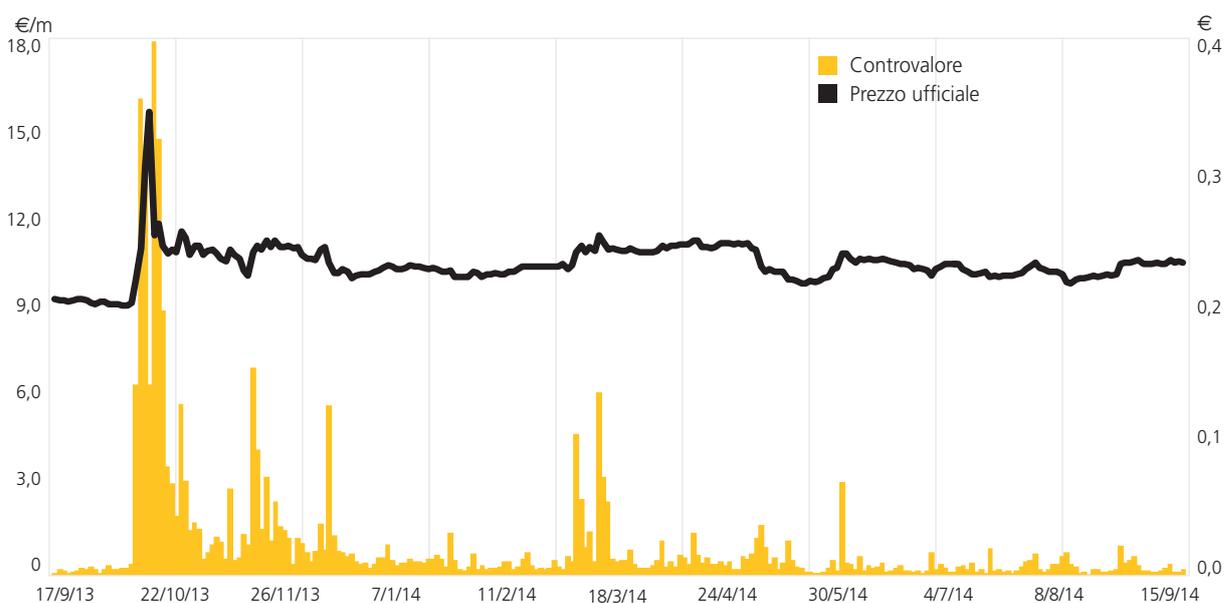
Per maggiori dettagli si rinvia alle Note Illustrative.

## COMUNICAZIONE FINANZIARIA E LE RELAZIONI CON GLI INVESTITORI

Juventus mantiene un dialogo costante con azionisti, investitori e analisti, sia in Italia che all'estero, attraverso l'attività svolta dalla funzione Investor Relations che garantisce un contatto informativo continuo con i mercati finanziari, con l'obiettivo di mantenere e migliorare la fiducia degli investitori e il loro livello di comprensione dell'andamento gestionale e delle strategie della Società.

Sul sito ufficiale [www.juventus.com](http://www.juventus.com), nella sezione dedicata alle Investor Relations, sono disponibili i dati economici-finanziari, le presentazioni istituzionali, le pubblicazioni finanziarie periodiche, i comunicati price sensitive e gli aggiornamenti sull'andamento del titolo Juventus.

## ANDAMENTO QUOTAZIONE TITOLO JUVENTUS E CONTROVALORI SCAMBIATI



## Relazione sulla corporate governance e relazione sulla remunerazione

Nella riunione del 23 settembre 2014 il Consiglio di Amministrazione di Juventus F.C. S.p.A. ha, tra l'altro, approvato la "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" redatta ai sensi dell'art. 123-bis del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente integrato e modificato (TUF – Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria), nonché la "Relazione sulla remunerazione" redatta ai sensi dell'art. 123-ter della norma sopra richiamata.

Tali documenti sono stati pubblicati con la presente Relazione finanziaria annuale al 30 giugno 2014 e sono disponibili sul sito [www.juventus.com](http://www.juventus.com).



## Principali rischi ed incertezze cui Juventus Football Club è esposta

Il *Risk Model* di Juventus, basato sugli standard di riferimento adattati alle categorie di rischio specifiche della Società, prevede tre principali categorie di rischi: rischi di contesto, rischi di processo (a loro volta suddivisi in strategici, operativi e finanziari) e rischi di *compliance*.

Di seguito si riporta una sintetica descrizione dei principali rischi cui la Società è esposta.

### **RISCHI CONNESSI ALLE CONDIZIONI GENERALI DELL'ECONOMIA (RISCHI DI CONTESTO)**

Nel complesso la situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus è influenzata dalle condizioni generali dell'economia. Pertanto, nonostante le principali voci di ricavo si originino per la maggior parte da contratti pluriennali, qualora la situazione di debolezza ed incertezza che caratterizza l'economia italiana ed europea dovesse prolungarsi significativamente, l'attività, le strategie e le prospettive della Società potrebbero essere negativamente condizionate con riferimento, in particolare, al mercato dei diritti radiotelevisivi, alle sponsorizzazioni, ai ricavi da stadio, nonché a tutte le attività commerciali rivolte al pubblico dei tifosi.

### **RISCHI CONNESSI AL MERCATO DELLE SPONSORIZZAZIONI (RISCHI DI CONTESTO)**

Da un punto di vista generale, la crisi che ha colpito negli anni più recenti i mercati finanziari e la conseguente recessione economica, tuttora in atto in Italia, si stanno ripercuotendo anche sul mercato delle sponsorizzazioni sportive che presenta oggi un ridotto orizzonte temporale degli investimenti promopubblicitari. Tale scenario comporta nel breve periodo una minore visibilità dei ricavi da sponsorizzazione rispetto al passato e, nel caso in cui la crisi economica dovesse perdurare, un tasso di crescita inferiore alle previsioni, con conseguenti possibili impatti sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus.

### **RISCHI CONNESSI ALLA CAPACITÀ DI ATTRARRE "CAPITALE UMANO" (RISCHI DI CONTESTO)**

Il conseguimento dei risultati sportivi ed economici dipende dalla capacità di attrarre e trattenere manager, giocatori e staff tecnico di qualità e, pertanto, comporta il pagamento di stipendi in linea con quelli dei principali concorrenti in Italia e in Europa. L'incapacità di trattenere le "key person" potrebbe avere un impatto negativo sull'effettiva capacità di gestione e sulle prospettive di crescita della Società.

### **RISCHI CONNESSI AL FABBISOGNO DI MEZZI FINANZIARI (RISCHI DI CONTESTO)**

L'evoluzione della situazione finanziaria di Juventus dipende da numerose condizioni e, in particolare, dal raggiungimento degli obiettivi sportivi ed economici previsti, nonché dall'andamento delle condizioni generali dell'economia e dei mercati in cui opera. Juventus, coerentemente alla propria politica di gestione dei rischi, mantiene il livello degli affidamenti bancari, concessi da primari istituti di credito, ad un livello ritenuto idoneo per evitare situazioni di tensione finanziaria ed investe l'eventuale liquidità temporaneamente disponibile in depositi bancari a vista o a brevissimo termine, frazionando gli investimenti su un congruo numero di controparti bancarie, avendo come obiettivo primario la pronta liquidabilità di detti investimenti. Tuttavia, anche in considerazione delle attuali condizioni del mercato finanziario, non si possono escludere situazioni del mercato bancario e monetario che siano di ostacolo alla normale operatività nelle transazioni finanziarie e che, qualora il livello degli affidamenti fosse ridotto, comportino una situazione di tensione finanziaria.

### **RISCHI CONNESSI AL SETTORE DI ATTIVITÀ (RISCHI DI PROCESSO STRATEGICI-OPERATIVI)**

La Società utilizza quale fattore produttivo principale i diritti alle prestazioni sportive dei calciatori. L'attività sportiva, come tale, è soggetta a rischi connessi allo stato fisico dei calciatori e, pertanto, eventuali infortuni e/o incidenti possono influire in ogni momento in modo significativo sulla situazione economica e patrimoniale della Società.

Inoltre, essendo l'attività incentrata sullo sfruttamento del marchio, la Società è soggetta al rischio di contraffazione da parte di terzi. Nel caso in cui venisse posta sul mercato una quantità elevata di prodotti contraffatti recanti il marchio Juventus, o si verificassero eventi tali da ridurre il valore commerciale, i risultati economici, patrimoniali e finanziari potrebbero esserne influenzati negativamente.

Infine, la Società è esposta ai rischi connessi alle manifestazioni della tifoseria che possono portare ad ammende, sanzioni o altri provvedimenti nei confronti della Società e, indirettamente, danneggiare l'immagine della Juventus diminuendo, di conseguenza, le presenze allo stadio ed i proventi da *merchandising*.

### **RISCHI CONNESSI ALLA CAMPAGNA TRASFERIMENTI (RISCHI DI PROCESSO STRATEGICI)**

I risultati economici e patrimoniali sono significativamente influenzati dalle operazioni compiute nel corso della Campagna Trasferimenti. Le difficoltà nel correlare le singole operazioni rispetto al Piano di sviluppo e alle linee guida relative alla gestione sportiva definite annualmente potrebbero comportare impatti negativi sulla situazione economica e finanziaria della Società. Inoltre, una mancata ottimizzazione della rosa, che potrebbe anche derivare dalla presenza in organico di calciatori che non rientrano più nei piani tecnico-tattici dell'allenatore e strategici della Direzione Sportiva che non accettino il trasferimento, può originare costi, ammortamenti e ingaggi non preventivati o eccessivi, rischio peraltro comune a tutte le società calcistiche.

### **RISCHI RELATIVI AI RAPPORTI CON I CALCIATORI (RISCHI DI PROCESSO STRATEGICI)**

Analogamente ai principali concorrenti, la Società ha dovuto far fronte negli ultimi anni ad un significativo incremento dei costi per stipendi e premi ai calciatori e del costo di acquisto dei diritti alle prestazioni dei calciatori. Qualora tali costi continuassero ad aumentare in misura significativa, l'acquisto del diritto alle prestazioni sportive di nuovi calciatori potrebbe risultare più difficoltoso, soprattutto se il valore dei propri calciatori, eventualmente da cedere, non aumentasse in maniera proporzionale.

Non si può escludere che tali tendenze possano continuare anche nei prossimi anni, influenzando la strategia della Società e la gestione dinamica del patrimonio calciatori, ed avere effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria, nonché sull'attività, le strategie e le prospettive della Società.

### **RISCHI CONNESSI AD EVENTUALI COMPORAMENTI ILLECITI DA PARTE DI TESSERATI (RISCHI DI PROCESSO STRATEGICI)**

Stante la vigente normativa sportiva che prevede la responsabilità oggettiva delle Società calcistiche in relazione a determinati comportamenti posti in essere dai propri tesserati, non è possibile escludere che in futuro la Società



possa essere sanzionata dagli organi sportivi per fatti estranei al proprio controllo con effetti negativi, anche significativi, sulla situazione economica e finanziaria.

#### **RISCHI CONNESSI ALLA DIPENDENZA DAL MERCATO DEI DIRITTI TELEVISIVI (RISCHI DI PROCESSO STRATEGICI)**

I ricavi della Società dipendono in misura rilevante dai proventi radiotelevisivi e dai termini e dalle modalità di vendita degli stessi. Le regole che disciplinano la titolarità dei diritti di trasmissione degli eventi sportivi e la ripartizione delle risorse non permettono una gestione diretta da parte della Società e possono avere significativi effetti sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus. Una eventuale contrazione del mercato dei diritti o una diversa applicazione dei criteri adottati dalla Lega per la ripartizione delle risorse derivanti dalla commercializzazione centralizzata e collettiva dei diritti radiotelevisivi potrebbero condurre in futuro ad una significativa riduzione dei ricavi con effetti negativi sui risultati economici e sulla situazione patrimoniale e finanziaria della Società.

Inoltre da alcuni anni il *live streaming* e la pirateria su Internet causano perdite di fatturato per le emittenti televisive che pertanto potrebbero rivedere i propri investimenti nel settore con un effetto negativo sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società.

#### **RISCHI CONNESSI AI “DIGITAL MEDIA” (RISCHI DI PROCESSO STRATEGICI)**

La Società ha adottato idonee procedure e regolamenti di condotta per la gestione dei rapporti con i media. Tuttavia, a seguito della diffusione dei c.d. “digital media”, non si può escludere che un non corretto utilizzo di tali strumenti da parte di alcuni tesserati e/o loro parenti, affini e procuratori, nonché la pubblicazione di contenuti da parte di terzi in genere, possa influire negativamente sull’immagine della Società, dei suoi Amministratori, dirigenti e/o tesserati, con conseguenti riflessi negativi sulla situazione economica e finanziaria.

#### **RISCHI CONNESSI ALLA GESTIONE DELLO STADIO DI PROPRIETÀ (RISCHI DI PROCESSO OPERATIVI)**

A partire dalla stagione 2011/2012, Juventus è diventata la prima società di Serie A a disporre di uno stadio di proprietà e dalla stagione 2014/2015 gestisce direttamente anche il servizio di controllo accessi e assistenza agli spettatori (c.d. “*Stewarding*”).

Ciò comporta che la Società sia oggi responsabile dello stesso con conseguenti rischi relativi sia alla struttura dello stadio che alla gestione delle aree pubbliche limitrofe adibite a parcheggio, nonché comportare oneri imprevisti, anche in caso di danneggiamenti e atti di vandalismo al di fuori del controllo di Juventus. L’attività presso lo Juventus Stadium potrebbe inoltre essere interrotta a seguito di calamità naturali e altri eventi al di fuori del controllo della Società con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus.

Infine, un’eventuale riduzione dei sostenitori e delle partite disputate comporterebbero un effetto negativo sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus.

#### **RISCHI CONNESSI ALLA RESPONSABILITÀ OGGETTIVA DELLE SOCIETÀ CALCISTICHE (RISCHI DI PROCESSO STRATEGICI)**

La normativa vigente prevede la responsabilità oggettiva delle società calcistiche in relazione a determinati atti posti

in essere dai propri tesserati e dai propri sostenitori, che possono comportare l'irrogazione di sanzioni sportive e/o economiche a carico delle stesse e dei loro tesserati. A tale riguardo, pur avendo adottato le procedure ritenute necessarie al fine di evitare la violazione della predetta normativa, la Società non esclude che possano verificarsi fatti estranei al proprio controllo tali da comportare l'irrogazione di provvedimenti sanzionatori (tra i quali la squalifica del campo, ammende, esclusione dalle competizioni) e provocare timori tra gli spettatori presenti allo stadio, riducendone il numero, con la conseguente possibile riduzione dei ricavi da gare ed il sostenimento di oneri straordinari, né può, allo stato, valutare le conseguenze di natura sportiva, economica e patrimoniale che potrebbero derivarne. In seguito a tali eventi, inoltre, si potrebbe verificare la necessità di rafforzare le misure di sicurezza in occasione delle partite casalinghe, con aggravio di costi e spese per la sicurezza degli spettatori e di assicurazione della Società e con conseguenti effetti negativi sulla situazione economico-patrimoniale e finanziaria nonché sull'attività, strategie e prospettive della Società.

### **RISCHI CONNESSI ALLE FLUTTUAZIONI DEI TASSI DI INTERESSE E DI CAMBIO (RISCHI DI PROCESSO FINANZIARI)**

Juventus utilizza varie forme di finanziamento finalizzate alla copertura dei fabbisogni finanziari della propria attività: linee di credito per anticipi di cassa e crediti di firma, *factoring*, operazioni di leasing finanziario e finanziamenti *ad hoc* per investimenti a medio-lungo termine. Variazioni nei livelli dei tassi di interesse possono pertanto comportare incrementi o riduzioni nel costo dei finanziamenti. Per fare fronte ai rischi relativi all'oscillazione dei tassi di interesse su operazioni di finanziamento di investimenti a medio-lungo termine, la Società ricorre a strumenti finanziari di copertura. Nonostante ciò, repentine fluttuazioni nei tassi di interesse potrebbero avere un impatto negativo sui risultati economici e finanziari a causa dei maggiori oneri finanziari sulla parte di indebitamento a breve termine.

Juventus effettua la quasi totalità delle transazioni sia di acquisto che di vendita in Euro e, pertanto, non è soggetta ai rischi connessi alle fluttuazioni dei tassi di cambio in misura rilevante.

### **RISCHI CONNESSI ALLA MANCATA PARTECIPAZIONE A COMPETIZIONI SPORTIVE (RISCHI DI PROCESSO STRATEGICI)**

I risultati economici sono significativamente influenzati, direttamente o indirettamente, dai risultati sportivi ottenuti e dalla partecipazione alle diverse competizioni, in particolare alla UEFA Champions League. L'accesso diretto a tale manifestazione è attualmente garantito in caso di piazzamento tra le prime due squadre del Campionato di Serie A, mentre la terza posizione può consentire la qualificazione attraverso la disputa di un turno preliminare. Un'eventuale mancata qualificazione, anche dovuta alla riduzione del numero delle squadre partecipanti, nonché al mancato ottenimento della Licenza UEFA, anche alla luce delle regole del c.d. "*Financial Fair Play*", potrebbe comportare riflessi negativi significativi sulla situazione economica e finanziaria della Società.

### **RISCHI CONNESSI AL FINANCIAL FAIR PLAY (RISCHI DI COMPLIANCE)**

A livello europeo è operante un sistema di licenze per l'ammissione delle società calcistiche alle competizioni per club organizzate dalla UEFA (UEFA Champions League, UEFA Europe League e UEFA Supercup). In base a tale sistema, sono ammesse a partecipare alle competizioni europee solo le società calcistiche che, oltre ad avere conseguito il prescritto titolo sportivo, dimostrano di essere in possesso di una serie di requisiti di natura sportiva, legale, infrastrutturale, organizzativa ed economico-finanziaria, e che pertanto ottengono la concessione della



c.d. "Licenza UEFA". Il manuale delle Licenze UEFA incorpora anche le c.d. *Financial Fair Play Regulations*.

Il Financial Fair Play si basa sul principio del *break-even result*, secondo cui i club possono partecipare alle competizioni europee solo se dimostrano equilibrio tra i ricavi generati ed i costi sostenuti. In sintesi, si riportano i principali parametri di carattere economico-finanziario e patrimoniale formalizzati dall'UEFA per l'ammissione alle competizioni. Dalla Stagione Sportiva 2013/2014 ciascun club deve presentare:

- bilancio certificato da revisore indipendente attestante la continuità aziendale ("*going concern*");
- patrimonio netto non negativo;
- nessun debito scaduto verso i club, i dipendenti e/o le autorità sociali o fiscali;
- il rispetto della "*Break-Even Rule*" ovvero un "*break-even result*" positivo per i tre anni consecutivi precedenti quello per il quale si richiede la Licenza UEFA.

Per la stagione sportiva 2014/2015 la Società ha ottenuto la Licenza UEFA per la disputa delle competizioni europee, ma non è possibile prevedere se in futuro tali requisiti (o nuovi requisiti che verranno eventualmente approvati) verranno rispettati, né escludere che al fine di soddisfare i requisiti occorrenti per la Licenza UEFA vengano richiesti ai soci ulteriori mezzi finanziari. Qualora la Società non fosse in grado di rispettare i suddetti requisiti, la stessa potrebbe non essere in grado di partecipare alle competizioni europee con riflessi negativi significativi sulla situazione economica e finanziaria.

#### **RISCHI CONNESSI ALL'ESITO DELLE CONTROVERSIE IN CORSO (RISCHI DI COMPLIANCE)**

La Società, con l'assistenza dei propri legali, gestisce e monitora costantemente tutte le controversie in corso e, sulla base del prevedibile esito delle stesse, procede, qualora necessario, allo stanziamento di appositi fondi rischi.

Sulla base delle controversie attualmente in corso, non si possono escludere futuri effetti negativi, anche di rilevante ammontare, sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus.

#### **RISCHI CONNESSI AD EVENTUALI CONTENZIOSI FISCALI (RISCHI DI COMPLIANCE)**

Considerata la specificità del settore calcistico ed in particolare delle transazioni che regolano la Campagna Trasferimenti, sulle quali permangono posizioni interpretative divergenti tra società calcistiche e Amministrazione Finanziaria, potrebbero in futuro originarsi contestazioni da parte di quest'ultima, anche di importo significativo, con conseguenti riflessi negativi sulla situazione economica e finanziaria della Società.

## Fatti di rilievo dell'esercizio 2013/2014

### RISULTATI DELLA STAGIONE SPORTIVA

Il 4 maggio 2014 la Prima Squadra ha vinto, per il terzo anno consecutivo, il Campionato di Serie A 2013/2014 (32° scudetto della propria storia) ed ha acquisito l'accesso diretto al Group Stage della UEFA Champions League 2014/2015.

Per quanto concerne le altre competizioni, si ricorda che la Prima Squadra ha vinto la Supercoppa Italiana (6ª della propria storia) ed è stata eliminata in semifinale della UEFA Europa League e nei quarti di finale della Coppa Italia.

In settembre la Squadra Primavera ha vinto la Supercoppa Italiana di categoria.

Il 12 maggio 2014 la Commissione di primo grado delle licenze UEFA presso la FIGC, esaminata la documentazione depositata e verificata la conformità della stessa ai criteri e parametri previsti della normativa, ha rilasciato a Juventus la Licenza UEFA per la stagione sportiva 2014/2015.

### EFFETTI DELLE CAMPAGNE TRASFERIMENTI

#### *Acquisti e cessioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori*

Le operazioni perfezionate nella Campagna Trasferimenti 2013/2014, svoltesi come di consueto nelle fasi estiva (dal 1° luglio al 2 settembre 2013) e invernale (dal 3 al 31 gennaio 2014), nonché nel giugno 2014 per la risoluzione delle sole compartecipazioni, hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 51,5 milioni derivante da acquisizioni ed incrementi per € 83 milioni e da cessioni per € 31,5 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le cessioni e le risoluzioni delle compartecipazioni hanno generato plusvalenze nette pari € 35,3 milioni.

L'impegno finanziario netto complessivo, ripartito in cinque esercizi, è pari a € 12,2 milioni, inclusi gli oneri accessori, nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti su incassi e pagamenti dilazionati.

Per ulteriori dettagli si rinvia alla nota illustrativa n.8 del bilancio d'esercizio.

#### *Rinnovi contratti prestazioni sportive*

Nel corso dell'esercizio 2013/2014 sono stati rinnovati i contratti di prestazione sportiva dei seguenti calciatori:

- Kwadwo Asamoah (fino al 30 giugno 2018);
- Jorge Andres Martinez (fino al 30 giugno 2015);
- Arturo Erasmo Vidal Pardo (fino al 30 giugno 2017).

Tali prolungamenti hanno comportato minori ammortamenti nell'esercizio 2013/2014 per circa € 2,9 milioni.

Inoltre, nel giugno 2014 sono stati rinnovati, con decorrenza 1° luglio 2014, i contratti di prestazione sportiva dei seguenti calciatori:

- Andrea Barzagli (fino al 30 giugno 2016);
- Rubens Fernando Moedim (fino al 30 giugno 2015);
- Andrea Pirlo (fino al 30 giugno 2016);
- Marco Storari (fino al 30 giugno 2015).



## CAMPAGNA ABBONAMENTI 2013/2014

La Campagna Abbonamenti per la stagione 2013/2014 si è chiusa con la vendita di tutte le 28.000 tessere a disposizione per un ricavo netto di € 20,2 milioni (€ 19,8 milioni della stagione precedente) inclusi i *Premium Seats* e i servizi aggiuntivi.

All'inizio della stagione sportiva 2013/2014 è stata inaugurata una nuova tribuna dello Juventus Stadium, di circa 320 posti, denominata Legends Club, che offre agli spettatori poltrone ad altissimo comfort e un servizio di ristorazione al tavolo con vista sul campo di gioco. Il Legends Club è venduto per singola partita ed amplia la gamma di servizi premium offerti allo Juventus Stadium.

## EVENTI ORGANIZZATI ALLO JUVENTUS STADIUM

Nel corso della stagione sportiva 2013/2014 sono stati organizzati, presso lo Juventus Stadium, oltre 70 eventi *no-matchday* e 30 partite, tra le quali la prestigiosa finale di UEFA Europa League e la partita "Unesco Cup 2014" (Juventus Legends vs Real Madrid Leyendas), i cui proventi netti sono stati devoluti all'Unesco.

## JUVENTUS COLLEGE

Presso il Training Center di Vinovo, lo Juventus College ha vissuto il secondo anno di attività. Le classi ospitate sono state quattro, una in più rispetto allo scorso anno, ed è entrato in funzione il nuovo refettorio. Sono inoltre stati completati i lavori di ampliamento della struttura che, a partire dal 15 settembre 2014, ospita una nuova classe e nuovi laboratori.

Nel settembre 2013 l'European Club Association (ECA) ha riconosciuto lo Juventus College come il miglior progetto per l'educazione e la crescita dei ragazzi, tra tutti quelli varati dai club europei e dedicati al Settore Giovanile, ed ha premiato la Società con l'"*ECA Best Achievement Award*" nella sezione "*Youth Development*".

## NUOVA SPONSORIZZAZIONE TECNICA

Il 24 ottobre 2013 è stato perfezionato un accordo con adidas International Marketing B.V. ("adidas") per la sponsorizzazione tecnica a partire dalla stagione sportiva 2015/2016.

adidas diventerà sponsor tecnico di tutte le squadre Juventus a fronte di un corrispettivo fisso complessivo, per i sei anni di durata del rapporto, pari a € 139,5 milioni. Tale importo non include le forniture annuali di materiale tecnico, i premi variabili legati ai risultati sportivi e le royalties addizionali che potrebbero maturare al superamento di determinati volumi di vendita.

Fino al 30 giugno 2015 Juventus proseguirà la collaborazione con Nike quale sponsor tecnico e licenziatario.

## RINNOVO CONTRATTO DI SPONSORIZZAZIONE FIAT - JEEP

Il 30 giugno 2014 con la sottoscrizione di un addendum modificativo, divenuto efficace il 31 luglio 2014, Juventus e Fiat Group Automobiles S.p.A. hanno prolungato fino al 30 giugno 2021 il contratto di sponsorizzazione della maglia da gioco della Juventus. Il precedente accordo era stato siglato nell'aprile del 2012 e riguardava le successive tre stagioni sportive.

Fiat Group Automobiles continuerà ad essere l'unico sponsor di maglia della Juventus per tutte le competizioni, a fronte di un corrispettivo annuo, a partire dalla stagione 2015/2016, di € 17 milioni, oltre alla fornitura

di vetture del Gruppo Fiat a fini promozionali e premi variabili determinati in funzione dei risultati sportivi raggiunti da Juventus nelle competizioni nazionali ed internazionali. In ragione della eccezionalità dei risultati già conseguiti, Fiat Group Automobiles S.p.A. ha inoltre riconosciuto un bonus straordinario nella stagione sportiva 2013/2014 di € 6 milioni.

Per la stagione 2014/2015 continueranno ad applicarsi i termini e le condizioni del contratto in essere, che prevede un corrispettivo fisso di € 13 milioni.

### **PROGETTO CONTINASSA**

Il 30 luglio 2013 Juventus ha presentato ai competenti uffici della Città di Torino il Piano Esecutivo Convenzionato (PEC) relativo allo sviluppo del Progetto Continassa.

Il 12 settembre 2013 sono iniziati i lavori di recinzione e messa in sicurezza dell'area, nonché le prime opere preparatorie e propedeutiche all'inizio dei lavori previsti nel PEC e nel collegato Progetto Ambientale.

Come previsto nel contratto sottoscritto il 14 giugno 2013 con la Città di Torino, a fine dicembre Juventus ha versato il saldo del corrispettivo per l'acquisizione del diritto di superficie sull'area, pari a € 3,3 milioni.

A inizio gennaio 2014 Juventus ha affidato in esclusiva a Beni Stabili Gestioni S.p.A. – Società di Gestione del Risparmio ("BSG") l'incarico per la costituzione di un Fondo comune di investimento immobiliare finalizzato allo sviluppo del Progetto Continassa ("Fondo").

BSG, con il supporto e la collaborazione di Juventus, sta organizzando il reperimento delle risorse finanziarie necessarie al Fondo per il completamento del Progetto Continassa, sia mediante ricorso ad equity proveniente da investitori terzi sia mediante ricorso ad indebitamento finanziario.

Il Progetto Continassa prevede, nell'arco temporale di quattro anni, lo sviluppo urbanistico e la valorizzazione di un'area di circa 180.000 metri quadrati, adiacente allo Juventus Stadium, di cui Juventus ha acquisito il diritto di superficie per 99 anni, rinnovabili, e che sarà conferita e/o ceduta al Fondo.

Utilizzando una Superficie Lorda di Pavimento complessiva di 38.000 mq, si prevede di sviluppare il nuovo Centro di Allenamento e Media della Prima Squadra e la nuova sede sociale di Juventus, un hotel e servizi dedicati alle persone e alle imprese.

L'iter amministrativo del Progetto si è concluso con l'approvazione del Piano Esecutivo Convenzionato (PEC) da parte della Città di Torino il 22 luglio 2014 e la firma della relativa convenzione il 4 agosto 2014.

### **PROGETTO DI SVILUPPO DELLO JUVENTUS TRAINING CENTER DI VINOVO**

Nell'ambito del progetto di riorganizzazione dello Juventus Training Center di Vinovo ("JTC"), iniziato due anni fa con la realizzazione dello Juventus College e che proseguirà con lo spostamento della Prima Squadra presso il nuovo training center che sorgerà nell'area Continassa, nel mese di aprile 2014 Juventus ha raggiunto un accordo preliminare con Campi di Vinovo S.p.A. per acquisire alcuni terreni adiacenti al JTC che, in prospettiva, sarà interamente dedicato al settore giovanile.

I terreni in oggetto, aventi una superficie fondiaria di circa 22.900 metri quadrati e una Superficie Lorda di Pavimento destinata a terziario pari a 11.830 metri quadrati, permetteranno alla Società di disporre in futuro di nuove aree da destinare ad eventuali ampliamenti del JTC e/o altre attività connesse.



Il corrispettivo per l'acquisizione dei terreni (che saranno consegnati completamente urbanizzati e comprensivi dei relativi diritti edificatori) è stato definito in € 10,8 milioni. Tale investimento non comporterà esborsi di cassa in quanto i pagamenti dovuti a Campi di Vinovo sono allineati all'incasso dei crediti ancora vantati da Juventus nei confronti della stessa.

Inoltre, è stato perfezionato l'acquisto dal Comune di Vinovo, per € 0,1 milioni, dei diritti edificatori necessari al mantenimento della struttura pressostatica di copertura di uno dei campi d'allenamento o per convertirla in struttura permanente.

#### **CREDITI VERSO FINANZIARIA GILARDI S.P.A. E CAMPI DI VINOVO S.P.A.**

Con riferimento ai crediti verso Finanziaria Gilardi S.p.A. e Campi di Vinovo S.p.A. originati dall'operazione di cessione a Finanziaria Gilardi S.p.A. (in origine Costruzioni Generali Gilardi S.p.A.) della partecipazione in Campi di Vinovo S.p.A. e alla stessa del ramo d'azienda relativo al progetto "Mondo Juve – Parco Commerciale" da realizzare sul terreno della Campi di Vinovo S.p.A., Finanziaria Gilardi S.p.A. ha proposto a Juventus di dilazionare il pagamento stante la profonda crisi che ha coinvolto tutti i settori economici e finanziari, nonché il ritardo consuntivato nello sviluppo del progetto rispetto alle tempistiche programmate.

Pertanto, nel mese di febbraio 2014, sulla base di tali argomentazioni e a fronte del pagamento da parte di Finanziaria Gilardi S.p.A. di € 2 milioni avvenuto il 31 dicembre 2013, Juventus ha concesso alle controparti di dilazionare il pagamento del complessivo credito residuo di € 14,4 milioni secondo la seguente tempistica: € 2 milioni entro il 30 settembre 2014, € 4 milioni entro il 31 dicembre 2015 e € 8,4 milioni entro il 31 luglio 2016.

In aprile, a seguito dell'accordo preliminare per l'acquisto dei terreni descritti nel precedente paragrafo, tale tempistica è stata modificata come segue: € 2,1 milioni entro il 30 aprile 2014 (già incassati), € 2 milioni entro il 30 settembre 2014, € 8,7 milioni entro il 31 dicembre 2014 ed € 1,6 milioni entro il 31 luglio 2016. Le prime tre scadenze di pagamento sono state allineate agli esborsi per l'acquisizione dei terreni da parte di Juventus e l'incasso del residuo credito di € 1,6 milioni è garantito da fideiussione di primario istituto di credito; pertanto è stato estinto il pegno sulle azioni Campi di Vinovo S.p.A..

#### **PROCEDIMENTO MUTU/CHELSEA FC**

Il 7 ottobre 2013 è stato notificato alla Società il provvedimento con cui la *Dispute Resolution Chamber* della FIFA, a seguito dell'udienza del 25 aprile 2013, ha adottato la decisione sfavorevole a Juventus di corresponsabilità, in solido con il calciatore Adrian Mutu, nel pagamento al Chelsea FC plc dei danni derivanti dal licenziamento per grave inadempimento del calciatore, quantificati in € 17 milioni oltre a eventuali interessi.

La suddetta decisione si fonda su precedenti vicende giudiziarie derivanti dal licenziamento, nel 2005, del calciatore Mutu da parte del Chelsea a seguito dell'assunzione da parte del calciatore stesso di sostanze stupefacenti. Tali vicende, evidentemente, hanno visto coinvolti esclusivamente il Chelsea e Mutu, non avendo Juventus, in alcun modo, indotto il giocatore all'inadempimento verso il Chelsea che ha portato alla risoluzione del suo contratto di lavoro.

In data 29 ottobre 2013 la Società ha depositato appello avverso il provvedimento della FIFA innanzi al *Tribunal Arbitral du Sport* (TAS) che ne ha sospeso l'esecutività. L'udienza di discussione fissata dal collegio arbitrale si terrà in data 1° ottobre 2014.

La Società ritiene di avere validi argomenti a sostegno della propria posizione per poter ottenere l'annullamento di tale decisione e, pertanto, non ha effettuato alcun accantonamento al fondo oneri e rischi. Avverso una eventuale decisione sfavorevole del TAS, sarà sempre possibile proporre ricorso al Tribunale Federale Svizzero.

#### **INDAGINE DELLA PROCURA DI TORINO SULLA COSTRUZIONE DELLO JUVENTUS STADIUM**

Il procedimento si è concluso in data 24 gennaio 2014 con decreto di archiviazione del Giudice per le Indagini Preliminari presso il Tribunale di Torino.

La Società, che nel procedimento ha avuto il ruolo di persona offesa e soggetto danneggiato dai reati ascritti agli indagati, ha peraltro dimostrato, depositando periodicamente idonea documentazione agli organi competenti (Procura della Repubblica procedente, Sindaco e Prefettura), la sicurezza dell'impianto che è sempre stato regolarmente in funzione.



## Analisi dei risultati del bilancio dell'esercizio 2013/2014

### RISULTATO NETTO DELL'ESERCIZIO

Confermando il trend di netto miglioramento dell'andamento economico, l'esercizio 2013/2014 si è chiuso con una perdita di € 6,7 milioni, inferiore di € 9,2 milioni rispetto alla perdita di € 15,9 milioni dell'esercizio precedente. Tale variazione positiva deriva da un incremento dei ricavi per € 32 milioni (+11,3% rispetto all'esercizio precedente), di cui € 25 milioni per maggiori proventi dalla gestione di diritti alle prestazioni sportive di calciatori, parzialmente compensato da un aumento del costo del personale tesserato di € 18,9 milioni (+12,7% rispetto all'esercizio 2012/2013), nonché da altre variazioni nette negative per € 3,9 milioni. Queste ultime includono principalmente maggiori accantonamenti (€ 0,5 milioni), maggiori imposte sul reddito (€ 1,8 milioni), maggiori oneri finanziari netti (€ 1,6 milioni), maggiori altri costi operativi (€ 0,6 milioni), parzialmente compensati da minori ammortamenti e svalutazioni di diritti su calciatori (€ 0,6 milioni).

### RISULTATO OPERATIVO E RISULTATO ANTE IMPOSTE

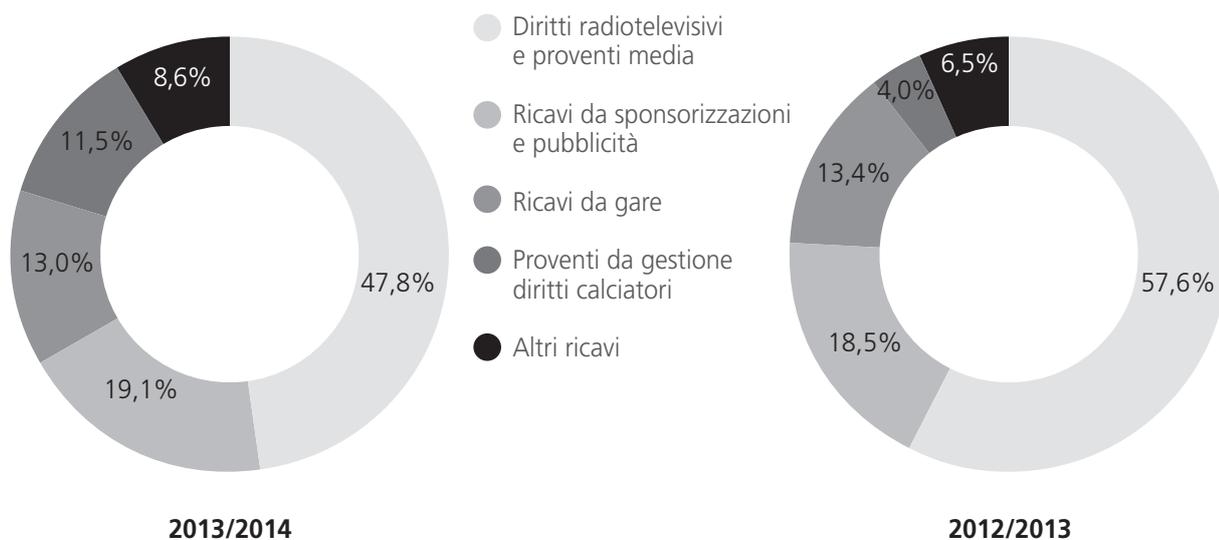
Il progressivo miglioramento dei risultati economici è ancor più evidente a livello del risultato operativo che è passato da una perdita di € 3,8 milioni ad un utile di € 8,9 milioni (€ +12,7 milioni).

Analogamente si è mosso il risultato ante imposte, passato da una perdita di € 10,9 milioni all'utile di € 0,1 milioni dell'esercizio 2013/2014 (€ +11 milioni). È da notare il pesante effetto negativo dell'IRAP (€ 7,2 milioni nell'esercizio 2013/2014 ed € 5,9 milioni nell'esercizio precedente) che penalizza fortemente le imprese con alti costi del personale (indeducibili ai fini di tale imposta) dando origine ad un prelievo fiscale non correlato all'effettivo andamento economico complessivo delle imprese stesse. Nel caso dell'esercizio in esame, chiusosi con un utile ante imposte di € 0,1 milioni, l'IRAP ha addirittura determinato la perdita a livello di risultato netto.

### RICAVI

I ricavi dell'esercizio 2013/2014 sono pari a € 315,8 milioni, in aumento del 11,3% rispetto al dato di € 283,8 milioni dell'esercizio precedente, e sono rappresentati da:

<i>importi in milioni di Euro</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>	<b>%</b>	<b>Esercizio 2012/2013</b>	<b>%</b>	<b>Variazioni</b>
Diritti radiotelevisivi e proventi media	151,0	47,8%	163,5	57,6%	(12,5)
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	60,3	19,1%	52,6	18,5%	7,7
Ricavi da gare	41,0	13,0%	38,0	13,4%	3,0
Proventi da gestione diritti calciatori	36,4	11,5%	11,4	4,0%	25,0
Altri ricavi	27,1	8,6%	18,3	6,5%	8,8
<b>Totale</b>	<b>315,8</b>	<b>100%</b>	<b>283,8</b>	<b>100%</b>	<b>32,0</b>



#### Diritti radiotelevisivi e proventi media

Nell'esercizio 2013/2014 i diritti radiotelevisivi e proventi media ammontano a € 151 milioni (€ 163,5 milioni nell'esercizio 2012/2013) e sono costituiti da:

importi in milioni di Euro	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013	Variazioni
Proventi da cessioni diritti media	100,9	98,2	2,7
Proventi da competizioni UEFA	50,1	65,3	(15,2)
<b>Totale</b>	<b>151,0</b>	<b>163,5</b>	<b>(12,5)</b>

I proventi da competizioni UEFA (€ 50,1 milioni) derivano dalla partecipazione al *Group Stage* della UEFA Champions League e, successivamente, alla fase ad eliminazione diretta della UEFA Europa League fino alla semifinale. La variazione negativa di € 15,2 milioni rispetto all'esercizio precedente è determinata principalmente dal diverso numero di squadre italiane partecipanti alla competizione UEFA Champions League (3 anziché 2) nella stagione in esame, nonché dal raggiungimento dei quarti di finale della medesima competizione nella stagione 2012/2013.

#### Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità

Ammontano a € 60,3 milioni, in aumento di € 7,7 milioni rispetto al dato di € 52,6 milioni dell'esercizio precedente, per effetto principalmente dei maggiori premi riconosciuti dagli sponsor a seguito dei risultati sportivi raggiunti (€ +6 milioni), nonché del generale aumento dei contratti di sponsorizzazione (€ +2,9 milioni), parzialmente compensati da minori ricavi da pubblicità (€ -1 milione).

#### Ricavi da gare

Ammontano a € 41 milioni (€ 38 milioni nell'esercizio precedente) e aumentano di € 3 milioni per effetto di maggiori ricavi da biglietteria per le gare casalinghe di UEFA Champions League e UEFA Europa League (€ +1,7 milioni), ingaggi e proventi per gare amichevoli (€ +1,3 milioni), proventi da servizi aggiuntivi (€ +0,9 milioni), ricavi da biglietteria per



le gare casalinghe di Campionato (€ +0,7 milioni) e abbonamenti (€ +0,3 milioni) e altri servizi (€ 0,1 milioni); tali incrementi sono stati parzialmente compensati da minori ricavi per la disputa della Supercoppa Italiana (€ -1,2 milioni) e della Coppa Italia (€ -0,8 milioni).

#### *Proventi da gestione diritti calciatori*

I proventi da gestione diritti calciatori ammontano a € 36,4 milioni, in aumento di € 25 milioni rispetto al dato di € 11,4 milioni dello stesso periodo dell'esercizio precedente per effetto, principalmente, di maggiori plusvalenze da cessioni definitive di diritti alle prestazioni sportive di calciatori (€ +26,4 milioni), al netto di minori ricavi per la cessione temporanea di calciatori (€ -1,5 milioni).

#### *Altri ricavi*

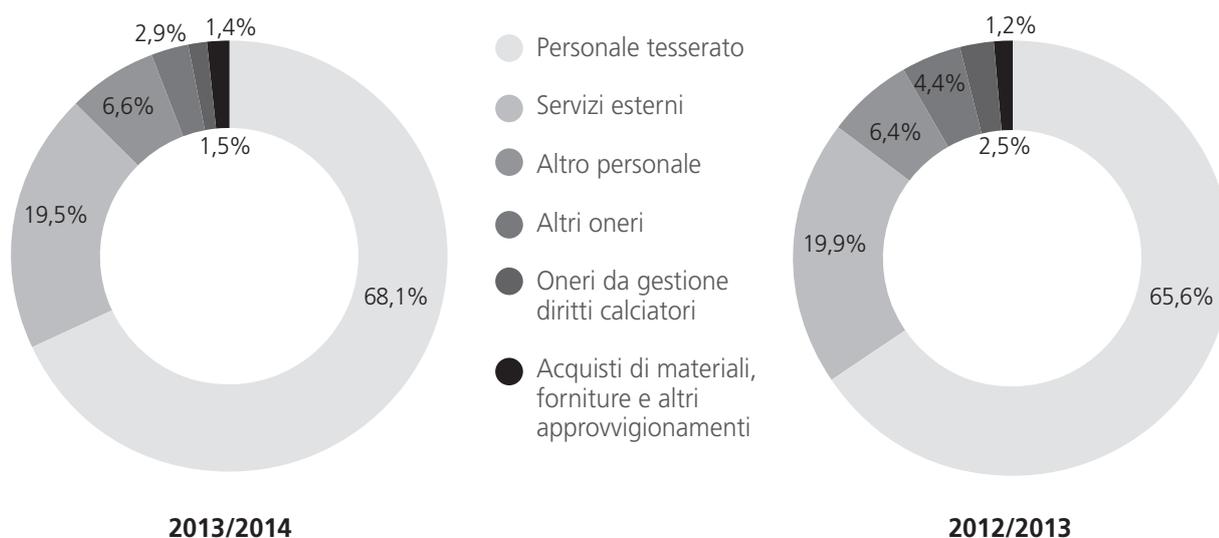
Ammontano a € 27,1 milioni (€ 18,3 milioni al 30 giugno 2013) e includono principalmente i proventi dello Juventus Museum e delle iniziative "Membership" e "Stadium Tour", i proventi per l'autoproduzione televisiva delle partite, i proventi delle attività extrasportive che si svolgono allo Juventus Stadium, nonché gli indennizzi assicurativi e i contributi della Lega Nazionale Professionisti Serie A.

Nell'esercizio 2013/2014 tale voce include anche il corrispettivo ricevuto dalla UEFA per l'organizzazione della finale di UEFA Europa League allo Juventus Stadium.

### **COSTI OPERATIVI**

I costi operativi dell'esercizio 2013/2014 sono complessivamente pari a € 246,6 milioni, in aumento del 8,6% rispetto al dato di € 227,1 milioni dell'esercizio precedente, e sono costituiti da:

<i>importi in milioni di Euro</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>	<b>%</b>	<b>Esercizio 2012/2013</b>	<b>%</b>	<b>Variazioni</b>
Personale tesserato	167,9	68,1%	149,0	65,6%	18,9
Servizi esterni	48,0	19,5%	45,1	19,9%	2,9
Altro personale	16,2	6,6%	14,5	6,4%	1,7
Altri oneri	7,2	2,9%	10,0	4,4%	(2,8)
Oneri da gestione diritti calciatori	3,8	1,5%	5,6	2,5%	(1,8)
Acquisti di materiale, forniture e altri approvvigionamenti	3,5	1,4%	2,9	1,2%	0,6
<b>Totale</b>	<b>246,6</b>	<b>100%</b>	<b>227,1</b>	<b>100%</b>	<b>19,5</b>



#### Personale tesserato

I costi relativi al personale tesserato ammontano a € 167,9 milioni; rispetto al dato di € 149 milioni dell'esercizio precedente, evidenziano un incremento di € 18,9 milioni dovuto sostanzialmente a maggiori compensi relativi ai nuovi contratti stipulati con i calciatori nel corso della Campagna Trasferimenti 2013/2014 (€ +14,3 milioni) e, a maggiori premi variabili riconosciuti a calciatori (€ +3,5 milioni) a seguito del raggiungimento degli obiettivi individuali, nonché della vittoria del Campionato e della qualificazione diretta alla UEFA Champions League 2014/2015.

#### Oneri da gestione diritti calciatori

Gli oneri da gestione diritti calciatori ammontano a € 3,8 milioni (€ 5,6 milioni dello stesso periodo nell'esercizio precedente). Il decremento netto, pari a € 1,8 milioni, deriva principalmente da minori minusvalenze da cessioni (€ -0,7 milioni) e da minori oneri per acquisizioni temporanee (€ -0,6 milioni).

#### DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI

Al 30 giugno 2014 i diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori ammontano a € 119,9 milioni. L'incremento netto di € 0,7 milioni rispetto al dato di € 119,2 milioni al 30 giugno 2013 deriva dagli investimenti (€ +83 milioni) e dai disinvestimenti netti effettuati (€ -31,5 milioni) e dagli ammortamenti dell'esercizio (€ -50,8 milioni)

#### PATRIMONIO NETTO

Il patrimonio netto al 30 giugno 2014 è pari a € 42,6 milioni, in diminuzione rispetto al saldo di € 48,6 milioni del 30 giugno 2013, per effetto della perdita dell'esercizio (€ -6,7 milioni), della movimentazione della Riserva da Cash flow hedge (€ +0,2 milioni) e della Riserva da utili/(perdite) attuariali (€ +0,6 milioni) e di altre variazioni minori (€ -0,1 milioni).

Al 30 giugno 2014 il capitale di Juventus, interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 8.182.133,28 ed è costituito da n. 1.007.766.660 azioni ordinarie senza valore nominale.



## INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

Al 30 giugno 2014 l'indebitamento finanziario netto ammonta a € 206 milioni ed evidenzia un incremento di € 45,7 milioni rispetto al dato di € 160,3 milioni del 30 giugno 2013. Tale incremento è stato determinato dagli esborsi legati alle Campagne Trasferimenti (€ -46,1 milioni netti), dagli anticipi versati alla Città di Torino e a vari fornitori in relazione al Progetto Continassa (€ -5,5 milioni), dagli investimenti in altre immobilizzazioni (€ -6,7 milioni), dai flussi dell'attività di finanziamento (€ -7,5 milioni), parzialmente compensati dai flussi positivi dalla gestione operativa (€ +20,1 milioni).

Al 30 giugno 2014 la Società dispone di linee di credito revocabili per € 309,8 milioni, utilizzate per complessivi € 186,3 milioni, di cui € 35,8 milioni per fidejussioni rilasciate a favore di terzi, € 106,3 milioni per scoperti di cassa e € 44,2 milioni per anticipazioni su contratti e crediti commerciali (per maggiori informazioni si veda anche la nota 51).

Di seguito è esposta la composizione e la ripartizione tra parte corrente e non corrente dell'indebitamento finanziario netto al termine dei due esercizi.

<i>importi in milioni di Euro</i>	30/06/2014			30/06/2013		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Attività finanziarie*	-	4,1	4,1	-	4,1	4,1
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	1,6	-	1,6	1,8	-	1,8
<b>Totale attività finanziarie</b>	<b>1,6</b>	<b>4,1</b>	<b>5,7</b>	<b>1,8</b>	<b>4,1</b>	<b>5,9</b>
Debiti finanziari						
- verso società di leasing	(2,6)	(10,4)	(13,0)	(2,2)	(11,9)	(14,1)
- verso Istituto per il Credito Sportivo	(4,4)	(43,4)	(47,8)	(4,3)	(47,8)	(52,1)
- verso banche	(106,3)	-	(106,3)	(50,1)	-	(50,1)
- verso società di factoring	(44,2)	-	(44,2)	(49,3)	-	(49,3)
Altre passività finanziarie	-	(0,4)	(0,4)	-	(0,6)	(0,6)
<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>(157,5)</b>	<b>(54,2)</b>	<b>(211,7)</b>	<b>(105,9)</b>	<b>(60,3)</b>	<b>(166,2)</b>
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>(155,9)</b>	<b>(50,1)</b>	<b>(206,0)</b>	<b>(104,1)</b>	<b>(56,2)</b>	<b>(160,3)</b>

\* Tale voce è inclusa in quanto si riferisce a liquidità depositata su conto corrente a garanzia del mutuo contratto con l'Istituto per il Credito Sportivo, a sua volta contabilizzato nei debiti finanziari.

Per maggiori dettagli si rinvia al Rendiconto Finanziario e alle Note illustrative (nota 48).

## Fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2014

### STAGIONE SPORTIVA

La Prima Squadra ha iniziato a metà di luglio la preparazione per la stagione sportiva 2014/2015 presso lo Juventus Training Center a Vinovo (TO), proseguendola, in agosto, nell'ambito della Tournée in Australia, Indonesia e Singapore.

L'11 luglio 2014, i preposti organi della FIGC, esaminata la documentazione prodotta da Juventus e quanto trasmesso dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, hanno rilasciato la Licenza Nazionale per la stagione in corso.

### CAMPAGNA TRASFERIMENTI 2014/2015 – PRIMA FASE

Le operazioni perfezionate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2014/2015, svoltesi dal 1° luglio al 2 settembre 2014, hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 36 milioni derivante da acquisizioni per € 46 milioni e cessioni per € 10 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 4,7 milioni.

L'impegno finanziario netto complessivo, inclusi gli oneri accessori nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e pagamenti dilazionati, è pari a € 35,7 milioni così ripartiti:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Totale	Scadenza		
		2014/2015	2015/2016	2016/2017
LNP e altri minori	<b>(12,0)</b>	(7,8)	(3,2)	(1,0)
Estero	<b>(17,4)</b>	0,8	(12,9)	(5,3)
Agenti	<b>(6,3)</b>	(4,9)	(1,4)	-
<b>Totale</b>	<b>(35,7)</b>	(11,9)	(17,5)	(6,3)



Nel corso della prima fase della Campagna Trasferimenti 2014/2015 sono state perfezionate le seguenti principali operazioni relative ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Società controparte</b>	<b>Prezzo</b>	<b>Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)</b>	<b>Anni contratto</b>
<b>Calciatore</b>				
<b>Acquisizioni definitive</b>				
Coman Kingsley Junior	Paris Saint-Germain Football	-	1.678 (a)	5
Djalo Taritolay Marcelo Amado	Granada Club de Futbol	1.034	1.007	3
Evra Patrice Latyr	Manchester United FC	1.511 (b)	1.797	2
Hidalgo Garcia Nicolas	Granada Club de Futbol	2.000	1.945	3
Morata Martin Alvaro Borja	Real Madrid Club de Futbol	20.000 (c)	20.534	5
Sturaro Stefano	Genoa Cricket and FC	5.500 (d)	5.203	5
<b>Risoluzione accordi di compartecipazione a favore di Juventus</b>				
Belfasti Nazzeno	FC Pro Vercelli 1892	500	521	4
Gallinetta Alberto	Parma FC	700	700	3
Magnusson Hordur Bjorgvin	Spezia Calcio	1.000	953	4
Marrone Luca	US Sassuolo	5.000	4.760	5
Pasquato Cristian	Udinese Calcio	1.500	1.460	3
Pinsoglio Carlo	Vicenza Calcio	700	700	3
Sorensen Frederik Hillesborg	Bologna FC 1909	800	766	4
Troisi James	Atalanta BC	1.000	1.000	2
<b>Altri investimenti/incrementi*</b>			<b>2.979</b>	
<b>Totale investimenti</b>			<b>46.003</b>	

(a) Include il FIFA Training Compensation pari a € 310 migliaia.

(b) Il prezzo di acquisto potrebbe incrementarsi di ulteriori £ 300 migliaia in caso di qualificazione della Juventus alla UEFA Champions League 2015/2016.

(c) L'accordo prevede un diritto di opzione per il Real Madrid, esercitabile o al termine della stagione 2015/2016 o al termine della stagione 2016/2017, per il riacquisto a titolo definitivo del diritto alle prestazioni sportive del calciatore a predeterminati valori, fino ad un massimo di € 30.000 migliaia, in funzione del numero di partite che il calciatore avrà disputato con la Juventus nella stagione di esercizio del diritto.

(d) Il prezzo di acquisto potrebbe incrementarsi di ulteriori € 3.500 migliaia al raggiungimento di determinati risultati sportivi nel corso della durata contrattuale a partire dalla stagione 2015/2016 (premio di rendimento).

\* Include la capitalizzazione di eventuali premi legati ai risultati sportivi riconosciuti alle società cedenti su calciatori acquistati nelle precedenti Campagne Trasferimenti.

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Società controparte</b>	<b>Prezzo</b>	<b>Prezzo attualizzato</b>	<b>Valore netto contabile</b>	<b>Contributo di solidarietà</b>	<b>Plusv./ (minusv.)</b>
<b>Calciatore</b>						
<b>Cessioni definitive</b>						
Elezaj Entonjo	FC Pro Vercelli 1892	500	500	-	-	500
Peluso Federico	US Sassuolo	4.500	4.284	3.509	-	775
Quagliarella Fabio	Torino FC	3.500	3.333	2.554	-	779
Vucinic Mirko	Al Jazira Football Sports	6.316	6.316	3.730	316	2.270
<b>Risoluzione accordi di compartecipazioni</b>						
Bianconi Niko	Vicenza Calcio	600	600	117	-	483
<b>Altri disinvestimenti</b>			<b>30</b>	<b>86</b>	<b>2</b>	<b>(58)</b>
<b>Totale disinvestimenti (netti)</b>			<b>15.063</b>	<b>9.996</b>	<b>318</b>	<b>4.749</b>

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Società controparte</b>	<b>Provento/(onere) annuo attualizzato</b>	<b>Valore di riscatto in caso di esercizio del diritto di opzione</b>
<b>Calciatore</b>			
<i>Cessioni temporanee</i>			
Buchel Marcel	Bologna FC 1909	287	-
Isla Isla Mauricio	Queens Park Ranger	1.200	10.000
Rugani Daniele	Empoli FC	286	-
Sorensen Frederik Hillesborg	Hellas Verona FC	300	4.000 (a)
Sturaro Stefano	Genoa Cricket and FC	gratuito	- (b)
Altri		369	
<i>Acquisizioni temporanee</i>			
Pereyra Roberto Maximiliano	Udinese Calcio	(1.500)	14.000
Eleuteri Alessandro	Ascoli Picchio FC	(219)	375
Souza Oreste Romulo	Hellas Verona FC	(1.000)	6.000 (c)
Altri		(157)	
<b>Proventi/(Oneri) netti</b>		<b>(434)</b>	

(a) E' previsto il diritto di controposizione per € 1.500 migliaia.

(b) L'accordo prevede un premio di valorizzazione per massimi € 2.000 migliaia al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi nel corso della stagione 2014/2015.

(c) Obbligo di riscatto in caso di raggiungimento di un determinato numero di presenze nella stagione sportiva 2014/2015.

#### *Garanzie fideiussorie*

Con riferimento alla prima fase della Campagna Trasferimenti 2014/2015 sono state emesse fideiussioni per complessivi € 4,7 milioni.

#### **ALLENATORE PRIMA SQUADRA**

Dal 17 luglio 2014 la Prima Squadra è affidata al nuovo allenatore Massimiliano Allegri che sostituisce Antonio Conte, il cui contratto è stato risolto consensualmente in data 15 luglio 2014.

#### **CAMPAGNA ABBONAMENTI 2014/2015**

La Campagna Abbonamenti per la stagione 2014/2015 si è chiusa con la sottoscrizione di tutte le 28.000 tessere a disposizione per un ricavo netto di € 20,8 milioni, inclusi i *Premium Seats* e i servizi aggiuntivi, contro i € 20,2 milioni della stagione precedente.





## Evoluzione prevedibile della gestione

Anche nell'esercizio 2014/2015 la Società ha destinato significative risorse per rafforzare ulteriormente la rosa della Prima Squadra, trattenere i talenti già in organico e porre le basi per i futuri inserimenti di giovani di ottime prospettive.

Conseguentemente, il risultato dell'esercizio, ad oggi previsto ancora in perdita, sarà influenzato da incrementi dei costi relativi la gestione sportiva e dalle variazioni, anche rispetto ai ricavi attesi, che deriveranno dai risultati sportivi effettivamente conseguiti in Italia e in Europa.

Obiettivo della Società è di consolidare il trend di miglioramento dei risultati economici evidenziato nel corso degli ultimi tre esercizi.



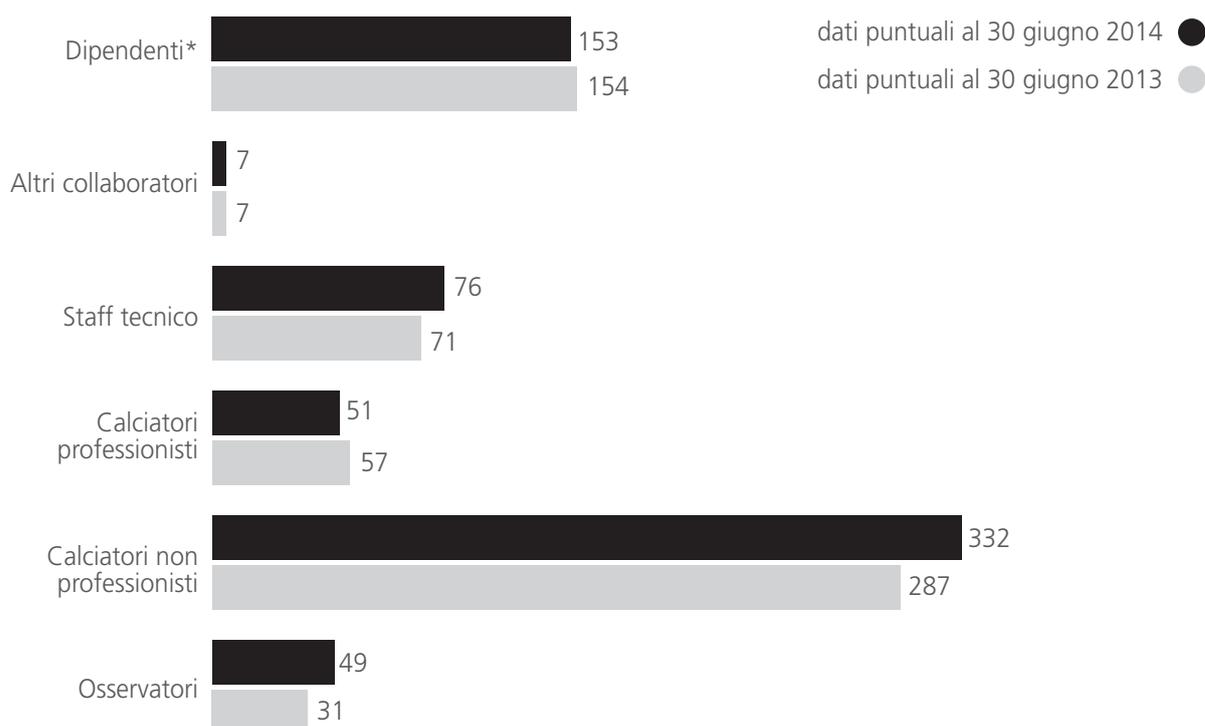
## Risorse umane e organizzazione

Il record di fatturato, la riduzione della perdita netta rispetto all'esercizio precedente e il ritorno all'utile ante imposte, lo sviluppo del *brand* con conseguente miglioramento dell'*appeal* commerciale di Juventus e delle *performance* sui Social Media, il record di partite (trenta) organizzate allo Juventus Stadium, inclusa la prestigiosa finale di UEFA Europa League, il consolidamento delle presenze di visitatori allo Juventus Museum (tra i 50 musei più visitati in Italia), il lancio del Progetto Continassa, ecco i principali risultati raggiunti nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2014 dalle donne e dagli uomini che lavoravano in Juventus.

L'ulteriore consolidamento a livello sportivo, con la vittoria del terzo Scudetto consecutivo ed il record di 102 punti in Serie A, fanno della stagione 2013/2014 un anno storico ed importante nel percorso di crescita della Società.

Questi successi, sportivi e non, sono il frutto di competenza, professionalità, programmazione, ricerca instancabile dell'eccellenza, lavoro di squadra ed impegno profusi costantemente da tutta l'organizzazione.

Nella stagione 2013/2014 l'organico complessivo è ulteriormente cresciuto passando da 598 unità a 668; la parte più consistente dell'incremento si concentra nel Settore Giovanile per effetto dell'impulso dato alle attività di base.



\* Di cui 12 interinali al 30 giugno 2014 e 18 al 30 giugno 2013.

Il personale non tesserato è cresciuto sensibilmente passando dai 145 dipendenti al 30 giugno 2013 ai 153 al 30 giugno 2014, anche a seguito dell'inserimento in organico di una parte del personale precedentemente somministrato da terzi.

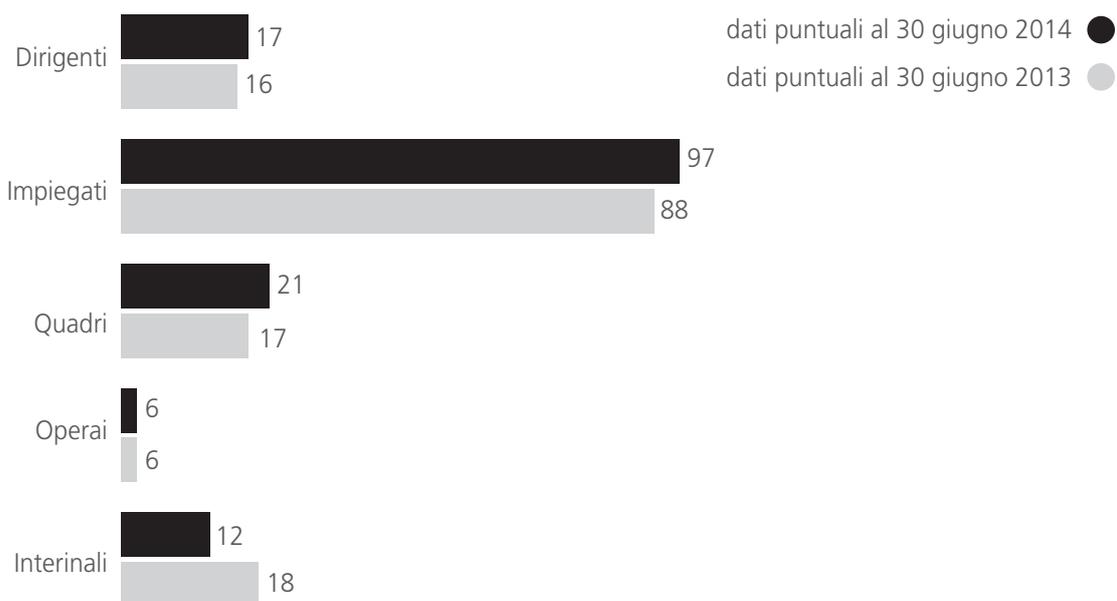
Dal punto di vista delle strutture organizzative non si segnalano cambiamenti significativi, ad eccezione della messa a regime delle funzioni costituite negli esercizi precedenti (*Stadium, Digital, Public Affair e Legal*).

Nel corso dell'esercizio 2013/2014 sono stati lanciati alcuni progetti che avranno delle ricadute significative sull'ambito risorse umane a partire dall'esercizio 2014/2015. La Società ha infatti deciso di internalizzare le attività di *facility&maintenance* dei siti Juventus Stadium e Juventus Training Center, non avvalendosi più di un "general contractor", nonché il servizio di sicurezza e di accoglienza agli spettatori in occasione delle partite presso lo Juventus Stadium, che saranno gestiti direttamente e non più affidate in appalto. Si tratta di un impegno organizzativo notevole, che consentirà di rendere maggiormente efficienti i servizi elevandone le qualità e ottimizzandone i costi di gestione.

Dal punto di vista della formazione, permane costante l'attenzione della Società alla formazione continua per i neoassunti e per i responsabili negli ambiti specifici della sicurezza sul lavoro e ambiente, della privacy e della responsabilità amministrativa delle società.

Al termine dell'esercizio è stato inoltre avviato un percorso formativo per il miglioramento della lingua inglese in modalità e-learning con la società leader mondiale nella formazione a distanza. E' stato coinvolto più del 50% del personale con l'obiettivo di supportare la strategie di internazionalizzazione di Juventus, elemento fondante per lo sviluppo della Società nel medio periodo.

Di seguito si riporta la ripartizione per categoria professionale nei due esercizi in esame:



Nel corso dell'esercizio 2013/2014 si segnala un'importante iniziativa in ambito formativo a beneficio dello staff tecnico del Settore Giovanile, volta al miglioramento delle competenze gestionali dello Staff Tecnico, in particolare degli Allenatori, chiamati oggi ad assumere un ruolo sempre più centrale nelle dinamiche di sviluppo dei giovani atleti.

Il corso, di circa 50 ore d'aula nell'intera stagione, che ha visto le testimonianze di esperti provenienti anche dall'estero, ha avuto una partecipazione altissima e un altissimo livello di gradimento dichiarato dai partecipanti ed avrà certamente un seguito nei prossimi anni.



### *Juventus College*

L'anno scolastico 2013/2014 per i ragazzi iscritti allo Juventus College è iniziato il 4 settembre ed è terminato il 6 giugno 2014. Hanno frequentato il Liceo 89 ragazzi, tutti tesserati presso il Settore Giovanile della Società, divisi nelle prime 4 classi. La percentuale dei promossi a giugno è stata del 52%, salita al 79% per effetto del superamento degli esami di riparazione a settembre.

A partire dalla stagione 2014/2015 la gestione dell'attività didattica è stata affidata all'*International School of Europe*, società che opera nel mondo della scuola da oltre cinquanta anni.

## Altre informazioni

### ATTIVITÀ DI RICERCA E SVILUPPO

Nella stagione 2013/2014 Juventus ha proseguito i progetti di ricerca e sviluppo sperimentali iniziati nell'esercizio 2012/2013, ed in particolare:

- attività di sviluppo e implementazione della metodologia *Training Check* attraverso l'acquisizione, la combinazione e l'utilizzo di conoscenze e capacità di natura tecnico-sportive, scientifiche, mediche e tecnologiche finalizzate al miglioramento continuo della prestazione sportiva;
- attività di studio, definizione ed implementazione di nuove soluzioni in ambito *Information Technologies* finalizzate all'incremento dell'efficienza e della competitività aziendale, in particolare nella gestione del patrimonio calciatori, delle risorse umane e della relazione con i tifosi.

Per lo sviluppo dei progetti sopra indicati nell'esercizio 2013/2014 la Società ha sostenuto costi per un valore complessivo pari a circa € 2,5 milioni.

Le attività di ricerca, in quanto iniziative a carattere continuativo e pluriennale, proseguiranno nel corso dell'esercizio 2014/2015.

### ULTERIORI INFORMAZIONI AI SENSI DELL'ART. 2428 DEL CODICE CIVILE

Si ricorda che l'attività della Società viene svolta nella sede sociale di Torino, corso Galileo Ferraris n. 32 e presso le seguenti unità locali:

- Juventus Training Center, via Stupinigi n. 182, Vinovo (TO)
- Juventus Stadium, corso Gaetano Scirea n. 50, Torino
- Campo di Calcio dell'ASD Chisola, via Al Castello n. 3, Vinovo (TO)
- Polisportiva Garino, via Sotti n. 22, Vinovo (TO) - Frazione Garino
- Stadio Silvio Piola, Via Massaua n.5, Vercelli
- Campo Sportivo G. Pistoni, Via Campo Sportivo n.7, Ivrea (TO)

### RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

L'11 novembre 2010 il Consiglio di Amministrazione ha adottato una specifica Procedura per le operazioni con parti correlate, ai sensi dell'art. 4 del "Regolamento operazioni con parti correlate" adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente integrato e modificato. La Procedura è disponibile sul sito internet della Società ([www.juventus.com](http://www.juventus.com)).

Per quanto concerne l'esercizio 2013/2014, si evidenzia che le operazioni tra Juventus e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 24 sono state effettuate nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti, sulla base di valutazioni di reciproca convenienza economica.

Per un dettaglio delle operazioni effettuate e dei relativi saldi patrimoniali ed economici si rinvia alla nota 53 del bilancio d'esercizio.



## ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Juventus non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497 del codice civile da parte dell'azionista di maggioranza EXOR S.p.A. in quanto la stessa non interviene nella conduzione degli affari della Società e svolge il ruolo di azionista detenendo e gestendo la partecipazione di controllo nella Società. Non sussistono elementi atti ad indicare l'esercizio di fatto di un'attività di direzione e coordinamento in quanto, tra l'altro, la Società ha piena ed autonoma capacità negoziale nei rapporti con i terzi e non sussiste un rapporto di tesoreria accentrata. Inoltre, il numero e le competenze degli Amministratori indipendenti sono adeguati in relazione alle dimensioni del Consiglio di Amministrazione ed all'attività svolta dalla Società e garantiscono l'autonomia gestionale del Consiglio nella definizione degli indirizzi strategici generali ed operativi di Juventus.

Juventus non esercita attività di direzione e coordinamento nei confronti di altre società.

## Proposta di approvazione del bilancio e di copertura della perdita dell'esercizio

Signori Azionisti,

il bilancio dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2014 che sottoponiamo alla Vostra approvazione evidenzia una perdita di € 6.674.430 che Vi proponiamo di coprire mediante utilizzo, per pari importo, della Riserva da sovrapprezzo azioni.

Torino, 23 settembre 2014

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente

Andrea Agnelli





BONUCCI

19

VIDAL

23

LLOREN

14

# BILANCIO DI ESERCIZIO AL 30/06/2014



## Situazione patrimoniale-finanziaria

<i>importi in Euro</i>	Nota	30/06/2014	30/06/2013	Variazioni
<b>Attività non correnti</b>				
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	<b>119.898.751</b>	119.221.616	677.135
Altre attività immateriali	9	<b>30.784.511</b>	30.489.942	294.569
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti		<b>19.710</b>	15.000	4.710
Terreni e fabbricati	10	<b>126.033.479</b>	124.904.194	1.129.285
Altre attività materiali	11	<b>29.430.552</b>	32.977.171	(3.546.619)
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	12	<b>2.432.639</b>	1.770.797	661.842
Attività finanziarie non correnti	13	<b>4.100.000</b>	4.100.000	-
Imposte differite attive	14	<b>5.544.837</b>	4.930.023	614.814
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	15	<b>29.722.973</b>	21.581.261	8.141.712
Altre attività non correnti	16	<b>4.229.174</b>	3.002.729	1.226.445
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>352.196.626</b>	342.992.733	9.203.893
<b>Attività correnti</b>				
Crediti commerciali	17	<b>25.597.875</b>	12.642.843	12.955.032
Crediti non finanziari verso parti correlate	53	<b>6.718.170</b>	598.265	6.119.905
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	15	<b>68.042.398</b>	42.201.638	25.840.760
Altre attività correnti	16	<b>12.680.756</b>	19.428.918	(6.748.162)
Disponibilità liquide	18	<b>1.586.969</b>	1.777.036	(190.067)
<b>Totale attività correnti</b>		<b>114.626.168</b>	76.648.700	37.977.468
<b>Anticipi versati</b>				
Anticipi non correnti		<b>24.042.232</b>	12.547.976	11.494.256
Anticipi correnti		<b>5.056.205</b>	11.176.691	(6.120.486)
<b>Totale anticipi versati</b>	19	<b>29.098.437</b>	23.724.667	5.373.770
<b>Totale attivo</b>		<b>495.921.231</b>	443.366.100	52.555.131

## Situazione patrimoniale-finanziaria

<i>importi in Euro</i>	Nota	30/06/2014	30/06/2013	Variazioni
<b>Patrimonio netto</b>				
Capitale sociale		<b>8.182.133</b>	8.182.133	-
Riserva da sovrapprezzo azioni		<b>41.129.673</b>	57.112.892	(15.983.219)
Riserva da cash flow hedge		<b>(452.207)</b>	(631.060)	178.853
Riserva da utili/(perdite) attuariali		<b>441.331</b>	(122.301)	563.632
Perdita dell'esercizio		<b>(6.674.430)</b>	(15.910.649)	9.236.219
<b>Totale patrimonio netto</b>	20	<b>42.626.500</b>	48.631.015	(6.004.515)
<b>Passività non correnti</b>				
Fondi per benefici ai dipendenti	21	<b>5.894.559</b>	4.277.156	1.617.403
Prestiti e altri debiti finanziari	22	<b>53.696.763</b>	59.635.588	(5.938.825)
Passività finanziarie non correnti	23	<b>452.207</b>	631.060	(178.853)
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	24	<b>28.608.212</b>	29.305.031	(696.819)
Imposte differite passive	25	<b>5.582.904</b>	5.279.346	303.558
Altre passività non correnti	26	<b>1.684.368</b>	55.625	1.628.743
<b>Totale passività non correnti</b>		<b>95.919.013</b>	99.183.806	(3.264.793)
<b>Passività correnti</b>				
Fondi per rischi e oneri	27	<b>1.158.413</b>	425.000	733.413
Prestiti e altri debiti finanziari	22	<b>157.557.661</b>	105.854.262	51.703.399
Passività finanziarie correnti		<b>10.957</b>	15.853	(4.896)
Debiti commerciali	28	<b>14.429.244</b>	15.080.582	(651.338)
Debiti non finanziari verso parti correlate	53	<b>983.362</b>	1.045.451	(62.089)
Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	24	<b>75.218.142</b>	69.140.628	6.077.514
Altre passività correnti	26	<b>55.778.562</b>	45.780.050	9.998.512
<b>Totale passività correnti</b>		<b>305.136.341</b>	237.341.826	67.794.515
<b>Anticipi ricevuti</b>				
Anticipi non correnti		<b>39.614.829</b>	40.757.740	(1.142.911)
Anticipi correnti		<b>12.624.548</b>	17.451.713	(4.827.165)
<b>Totale anticipi ricevuti</b>	29	<b>52.239.377</b>	58.209.453	(5.970.076)
<b>Totale passivo</b>		<b>495.921.231</b>	443.366.100	52.555.131





## Conto economico

<i>importi in Euro</i>	Nota	30/06/2014	30/06/2013	Variazioni
Ricavi da gare	30	<b>40.996.209</b>	38.051.069	2.945.140
Diritti radiotelevisivi e proventi media	31	<b>150.965.077</b>	163.477.670	(12.512.593)
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	32	<b>60.299.760</b>	52.598.893	7.700.867
Proventi da gestione diritti calciatori	33	<b>36.431.526</b>	11.397.065	25.034.461
Altri ricavi	34	<b>27.090.529</b>	18.276.776	8.813.753
<b>Totale ricavi</b>		<b>315.783.101</b>	283.801.473	31.981.628
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	35	<b>(3.471.449)</b>	(2.933.770)	(537.679)
Servizi esterni	36	<b>(47.960.673)</b>	(45.079.682)	(2.880.991)
Personale tesserato	37	<b>(167.886.939)</b>	(149.010.399)	(18.876.540)
Altro personale	38	<b>(16.203.836)</b>	(14.452.797)	(1.751.039)
Oneri da gestione diritti calciatori	39	<b>(3.830.440)</b>	(5.579.779)	1.749.339
Altri oneri	40	<b>(7.259.174)</b>	(10.033.850)	2.774.676
<b>Totale costi operativi</b>		<b>(246.612.511)</b>	(227.090.277)	(19.522.234)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	41	<b>(50.845.719)</b>	(51.414.589)	568.870
Ammortamenti altre attività materiali e immateriali	42	<b>(8.216.286)</b>	(8.291.739)	75.453
Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristinati di valore e rilasci di fondi	43	<b>(1.262.567)</b>	(810.874)	(451.693)
<b>Risultato operativo</b>		<b>8.846.018</b>	(3.806.006)	12.652.024
Proventi finanziari	44	<b>3.131.807</b>	2.364.266	767.541
Oneri finanziari	45	<b>(11.831.360)</b>	(9.473.258)	(2.358.102)
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>146.465</b>	(10.914.998)	11.061.463
Imposte correnti	46	<b>(7.204.720)</b>	(5.924.068)	(1.280.652)
Imposte differite e anticipate	46	<b>383.825</b>	928.417	(544.592)
<b>Perdita dell'esercizio</b>		<b>(6.674.430)</b>	(15.910.649)	9.236.219
<b>Perdita dell'esercizio per azione, base e diluito</b>	47	<b>(0,01)</b>	(0,02)	0,01

## Conto economico complessivo

<i>importi in Euro</i>	30/06/2014	30/06/2013	Variazioni
<b>Perdita dell'esercizio (A)</b>	<b>(6.674.430)</b>	(15.910.649)	9.236.219
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da cash flow hedge	<b>178.853</b>	127.953	50.900
Effetto fiscale relativo agli altri Utili (Perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico	-	-	-
<b>Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B1)</b>	<b>178.853</b>	127.953	50.900
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da utili (perdite) attuariali	<b>563.632</b>	(122.301)	685.933
Effetto fiscale relativo agli altri Utili (Perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico	-	-	-
<b>Totale Altri Utili (Perdite) complessivi che non saranno successivamente riclassificati a conto economico, al netto dell'effetto fiscale (B2)</b>	<b>563.632</b>	(122.301)	685.933
<b>Totale Altri Utili (Perdite), al netto dell'effetto fiscale (B)= (B1)+(B2)</b>	<b>742.485</b>	5.652	736.833
<b>Perdita complessiva (A+B)</b>	<b>(5.931.945)</b>	(15.904.997)	9.973.052



## Prospetto delle variazioni di patrimonio netto

	Capitale sociale	Riserva da sovrapprezzo azioni	Riserva legale	Riserva da cash flow hedge	Riserva da utili (perdite) attuariali	Perdita dell'esercizio	Patrimonio netto
<i>importi in Euro</i>							
<b>Saldi al 30/06/2012</b>	<b>8.182.133</b>	<b>105.840.013</b>	-	<b>(759.013)</b>	-	<b>(48.654.550)</b>	<b>64.608.583</b>
Copertura parziale della perdita dell'esercizio precedente	-	(48.654.550)	-	-	-	48.654.550	-
Utilizzo imposte differite su costi per aumento di capitale 2011	-	(72.571)	-	-	-	-	(72.571)
Perdita complessiva dell'esercizio	-	-	-	127.953	(122.301)	(15.910.649)	(15.904.997)
<b>Saldi al 30/06/2013</b>	<b>8.182.133</b>	<b>57.112.892</b>	-	<b>(631.060)</b>	<b>(122.301)</b>	<b>(15.910.649)</b>	<b>48.631.015</b>
Copertura della perdita dell'esercizio precedente	-	(15.910.649)	-	-	-	15.910.649	-
Utilizzo imposte differite su costi per aumento di capitale 2011	-	(72.570)	-	-	-	-	(72.570)
Perdita complessiva dell'esercizio	-	-	-	178.853	563.632	(6.674.430)	(5.931.945)
<b>Saldi al 30/06/2014</b>	<b>8.182.133</b>	<b>41.129.673</b>	-	<b>(452.207)</b>	<b>441.331</b>	<b>(6.674.430)</b>	<b>42.626.500</b>

Per ulteriori informazioni si vedano le Note Illustrative (nota n.20).

# Rendiconto finanziario

<i>importi in Euro</i>	Nota	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013
<b>Risultato prima delle imposte</b>		<b>146.465</b>	(10.914.998)
Eliminazione degli oneri e dei proventi senza incidenza sulla cassa o non legati all'attività:			
- ammortamenti e svalutazioni	41 e 42	<b>59.062.005</b>	59.706.328
- accantonamenti TFR e altri fondi		<b>1.900.548</b>	1.355.411
- accantonamento <i>Long Term Incentive Plan</i>		<b>2.181.035</b>	2.233.167
- plusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	33	<b>(35.417.119)</b>	(9.029.589)
- plusvalenze su altre immobilizzazioni		<b>(24.677)</b>	(24.677)
- minusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori	39	<b>120.487</b>	827.320
- minusvalenze su altre immobilizzazioni		-	3.408
- proventi finanziari	44	<b>(3.131.807)</b>	(2.364.267)
- oneri finanziari	45	<b>11.831.360</b>	9.473.258
Variazione di crediti commerciali e altri crediti non finanziari		<b>(13.150.224)</b>	14.742.663
Variazione di debiti verso fornitori e altri debiti non finanziari		<b>5.861.371</b>	(6.359.459)
Imposte pagate		<b>(8.074.528)</b>	(4.811.127)
Utilizzo fondo TFR e altri fondi		<b>(1.167.134)</b>	(6.683.676)
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa</b>		<b>20.137.782</b>	48.153.762
Investimenti in diritti pluriennali prestazioni calciatori	8	<b>(83.041.590)</b>	(68.248.649)
Aumento (diminuzione) debiti per acquisto diritti pluriennali prestazioni calciatori		<b>1.361.549</b>	2.395.587
Cessioni di diritti pluriennali prestazioni calciatori		<b>66.815.367</b>	23.909.400
(Aumento) diminuzione crediti per cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori		<b>(31.214.656)</b>	(21.211.478)
Investimenti in altre immobilizzazioni		<b>(6.785.202)</b>	(2.852.972)
Aumento (diminuzione) debiti per acquisto altre immobilizzazioni		-	859.287
Anticipi versati per il Progetto Continassa		<b>(5.518.674)</b>	(9.480.762)
Cessioni di altre immobilizzazioni		<b>25.129</b>	106.656
Interessi attivi	44	<b>17.082</b>	38.665
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento</b>		<b>(58.340.995)</b>	(74.484.266)
Assunzione nuovi finanziamenti/leasing		<b>1.342.117</b>	-
Rimborso finanziamenti a medio-lungo termine		<b>(4.248.282)</b>	(4.068.028)
Rimborso leasing finanziari		<b>(2.460.410)</b>	(2.095.853)
Interessi su finanziamenti a medio-lungo termine		<b>(2.234.717)</b>	(2.414.975)
Interessi su leasing finanziari		<b>(258.098)</b>	(297.201)
Altri interessi passivi		<b>(4.784.079)</b>	(3.100.069)
Altri movimenti legati all'attività finanziaria		<b>(428.858)</b>	(532.859)
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di finanziamento</b>		<b>(13.072.327)</b>	(12.508.985)
<b>Flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio</b>		<b>(51.275.540)</b>	(38.839.489)
<b>Variazione delle disponibilità liquide al netto dei saldi bancari passivi:</b>			
- Saldi all'inizio dell'esercizio	18 e 22	<b>(97.620.737)</b>	(58.781.248)
- Saldi alla fine dell'esercizio	18 e 22	<b>(148.896.277)</b>	(97.620.737)
<b>Variazione delle disponibilità liquide al netto dei saldi bancari passivi</b>		<b>(51.275.540)</b>	(38.839.489)
<b>Composizione delle disponibilità liquide:</b>			
- Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	18	<b>1.586.969</b>	1.777.036
- Saldi bancari passivi	22	<b>(150.483.246)</b>	(99.397.773)
<b>Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio</b>		<b>(148.896.277)</b>	(97.620.737)







# Note illustrative

## 1. INFORMAZIONI DI CARATTERE GENERALE SULLA SOCIETÀ

Juventus Football Club S.p.A. (in breve Juventus) è una persona giuridica organizzata secondo l'ordinamento della Repubblica Italiana.

La Società ha sede in Italia, Corso Galileo Ferraris n. 32, Torino.

Juventus è una società di calcio professionistico che si è affermata in più di un secolo di storia come una delle squadre più rappresentative ed amate a livello nazionale ed internazionale. L'attività caratteristica della Società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite. Le sue principali fonti di ricavo derivano dalle attività di sfruttamento economico dell'evento sportivo, del brand Juventus e dell'immagine della Prima Squadra, tra cui le più rilevanti sono le attività di licenza dei diritti televisivi e media, le sponsorizzazioni e l'attività di cessione di spazi pubblicitari.

Le azioni Juventus sono quotate al Mercato Telematico Azionario della Borsa Italiana.

Juventus è controllata da EXOR S.p.A., società italiana quotata in Borsa con sede a Torino, che ne detiene il 63,8% del capitale. EXOR S.p.A. è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.a.z.

Il 2,2% del capitale di Juventus è detenuto da Lindsell Train Ltd. e il 34% residuo è flottante in Borsa.

La Società non detiene partecipazioni in società controllate e/o collegate e pertanto il presente bilancio d'esercizio si riferisce alla singola entità Juventus Football Club S.p.A.

Maggiori informazioni sono evidenziate nel paragrafo "Profilo della Società" della Relazione sulla Gestione.

## 2. PRINCIPI UTILIZZATI PER LA PREDISPOSIZIONE DEL BILANCIO E CRITERI DI VALUTAZIONE

Il presente bilancio è stato predisposto nel rispetto dei principi contabili internazionali IFRS (*International Financial Reporting Standards*) emessi dall'*International Accounting Standards Board* (IASB) e omologati dall'Unione Europea. Con IFRS si intendono anche gli *International Accounting Standards* (IAS), tuttora in vigore, nonché tutti i documenti interpretativi emessi dall'*International Financial Reporting Interpretations Committee* (IFRIC), precedentemente denominato *Standing Interpretations Committee* (SIC).

Nella predisposizione del bilancio d'esercizio al 30 giugno 2014 sono inoltre state applicate le disposizioni Consob contenute nelle deliberazioni 15519 e 15520, nella Comunicazione 6064293 del 28 luglio 2006, in applicazione dell'art. 9, comma 3, del D.Lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005, e nella raccomandazione 10081191 del 1° ottobre 2010, in materia di informazioni da riportare nelle relazioni finanziarie delle società calcistiche quotate.

## 3. SCHEMI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E ALTRE INFORMAZIONI

Lo schema della situazione patrimoniale-finanziaria, che adotta la distinzione "corrente/non corrente" quale metodo di rappresentazione delle attività e passività, è stato implementato al fine di indicare distintamente i significativi anticipi ricevuti da clienti e quelli versati a fornitori dando quindi maggior evidenza ai saldi derivanti da transazioni che hanno avuto manifestazione numeraria anticipata rispetto alla competenza economica.

Nel conto economico è stata adottata la classificazione dei ricavi e dei costi per natura, privilegiando l'esposizione delle informazioni relative agli effetti economici connessi ai diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, voci caratteristiche dell'attività di Juventus. Il conto economico complessivo evidenzia, oltre al risultato dell'esercizio, gli eventuali utili e le perdite iscritti direttamente in tale prospetto, senza transitare dal conto economico.

Il prospetto delle variazioni del patrimonio netto evidenzia gli ammontari delle transazioni con gli azionisti.

Il rendiconto finanziario è predisposto con il metodo indiretto riconciliando i saldi dei conti correnti bancari passivi, al netto delle disponibilità liquide (indebitamento a breve), all'inizio e alla fine dell'esercizio. Ai fini della determinazione dei flussi di cassa dell'attività operativa, il risultato ante imposte dell'esercizio è rettificato dagli effetti delle operazioni di natura non monetaria, da qualsiasi differimento o accantonamento di precedenti o futuri incassi o pagamenti operativi e da elementi derivanti dall'attività di investimento o finanziaria.

La data di chiusura dell'esercizio sociale, che ha durata di 12 mesi, è il 30 giugno di ogni anno.

L'Euro è la moneta funzionale e di presentazione del bilancio della Società.

Negli schemi del bilancio d'esercizio gli importi sono presentati in Euro.

Nelle Note Illustrative, se non diversamente indicato, i dati sono esposti in migliaia di Euro.

Qualora necessario, i dati relativi all'esercizio precedente sono riclassificati al fine di permetterne la comparabilità con quelli dell'esercizio in esame.

I fatti di rilievo dell'esercizio 2013/2014 e i fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2014, nonché l'evoluzione prevedibile della gestione sono evidenziati in appositi paragrafi della "Relazione sulla Gestione".

#### **4. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE, OPERAZIONI ATIPICHE E/O INUSUALI ED EVENTI E OPERAZIONI SIGNIFICATIVE NON RICORRENTI**

I saldi della situazione patrimoniale-finanziaria e di conto economico originati da operazioni con parti correlate sono evidenziati separatamente negli schemi di bilancio, se significativi, e commentati nella nota 53.

Non vi sono eventi od operazioni significative non ricorrenti. Inoltre, nel corso dell'esercizio 2013/2014 non sono intervenute transazioni significative atipiche o inusuali da segnalare ai sensi della Comunicazione Consob 6064293 del 28 luglio 2006.

#### **5. PRINCIPI CONTABILI SIGNIFICATIVI**

##### *Principio generale*

Il bilancio d'esercizio di Juventus è predisposto sulla base del principio del costo storico, salvo nei casi specificatamente descritti nelle note seguenti, per i quali è stato applicato il valore equo (*fair value*), nonché sul presupposto della continuità aziendale.

##### *Continuità aziendale*

Gli amministratori hanno valutato che, pur in presenza di un difficile contesto economico e finanziario e di una perdita d'esercizio, non sussistono comunque significative incertezze (come definite nel paragrafo 25 dello IAS 1)



sulla continuità aziendale, tenuto conto delle previsioni reddituali-finanziarie contenute nel budget 2014/2015 e nel Piano di sviluppo a medio termine, nonché degli affidamenti bancari disponibili (si veda la nota 51).

Nell'esercizio 2013/2014 l'indebitamento finanziario è ulteriormente aumentato come conseguenza, in particolare, degli investimenti effettuati nelle ultime Campagne Trasferimenti che, generalmente, hanno manifestazione finanziaria dilazionata in più esercizi. La Società è in grado di far fronte a tale maggior fabbisogno utilizzando gli affidamenti bancari già disponibili. Nel caso, teorico, in cui gli stessi venissero in parte revocati, Juventus potrebbe comunque far ricorso ad operazioni di cessione di diritti alle prestazioni sportive di calciatori senza pregiudizio per la prosecuzione dell'attività sociale.

La Società ha l'obiettivo di consolidare il trend di miglioramento dei risultati economici evidenziato nel corso degli ultimi esercizi.

#### *Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori*

Trattasi di immobilizzazioni immateriali a vita utile definita di durata pari ai contratti di prestazione sportiva sottoscritti con i calciatori. I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti al costo, comprensivo degli eventuali oneri accessori ed eventualmente attualizzato per tener conto di pagamenti dilazionati in più esercizi. Con riferimento alle modalità di contabilizzazione dei compensi per i servizi resi alla Società da terzi abilitati (agenti FIFA), in ossequio alle norme di settore, nell'ambito delle operazioni di acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, si precisa che: in assenza di condizioni sospensive (ad esempio la permanenza del calciatore quale tesserato della Società) sono capitalizzati in quanto costituiscono oneri accessori all'acquisizione definitiva del diritto pluriennale; sono invece contabilizzati di volta in volta a conto economico se condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato della Società o riferiti a servizi resi per l'acquisizione temporanea o per la cessione (definitiva o temporanea) del diritto. I compensi per i servizi resi in occasione del rinnovo del contratto di prestazione sportiva sono capitalizzati solo qualora non siano condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato della Società.

Nell'ambito delle valutazioni in merito alla continuità aziendale, gli Amministratori tengono conto anche di tutti gli eventuali effetti finanziari futuri che potrebbero derivare dal verificarsi delle condizioni cui sono sottoposti tali compensi.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono ammortizzati a quote costanti in base alla durata dei contratti stipulati dalla Società con i singoli calciatori professionisti. Il piano di ammortamento originario può subire un prolungamento a seguito dell'eventuale rinnovo anticipato del contratto, a partire dalla stagione di decorrenza del rinnovo stesso. Per i calciatori tesserati come "giovani di serie" l'ammortamento del costo avviene in cinque anni per quote costanti.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzati alla data del visto di esecutività apposto sui contratti dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, per i trasferimenti nazionali, ed alla data dell'ITC (*International Transfer Certificate*) rilasciato dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio, per i trasferimenti internazionali, che di norma coincidono con l'inizio della stagione sportiva.

Tra i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzate anche le compartecipazioni attive e passive (crediti e debiti per compartecipazioni ex art. 102 bis delle NOIF- Norme Organizzative Interne Federali emanate

dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio). Tale istituto è stato abrogato il 27 maggio 2014; pertanto, a partire da tale data non è più possibile acquisire o cedere calciatori in compartecipazione e le eventuali compartecipazioni rinnovate nell'ultima Campagna Trasferimenti dovranno essere obbligatoriamente definite entro il 30 giugno 2015.

Le compartecipazioni attive, che rappresentano il valore del contestuale riacquisto del 50% dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori ceduti, sono iscritte al costo rettificato e non sono ammortizzate in quanto utilizzate da società terze. Le compartecipazioni attive sono svalutate qualora il valore residuo stimato al termine della compartecipazione sia durevolmente inferiore al valore d'iscrizione. Il costo rettificato è il minore tra il costo sostenuto secondo la forma legale del rapporto intercorso tra le parti ed il valore di riacquisto realmente concretizzatosi.

Le compartecipazioni passive, che rappresentano il valore al quale è stato ceduto il diritto di comproprietà al 50%, sono iscritte al valore nominale, ma vengono portate in riduzione del valore del diritto pluriennale alle prestazioni del calciatore la cui comproprietà è stata ceduta, al fine di rappresentare l'acquisto realmente concretizzatosi. In virtù di ciò, l'ammortamento del diritto pluriennale oggetto della cessione della comproprietà è calcolato sul minor costo conseguentemente determinato.

In presenza di indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza o significative minusvalenze derivanti da cessioni effettuate successivamente alla chiusura del bilancio, nonché condizioni di mercato e contrattuali che di fatto impediscano le cessioni di calciatori non più compatibili con il progetto tecnico) viene effettuata la svalutazione (*impairment*) del valore di carico residuo.

#### *Altre attività immateriali*

Le altre attività immateriali acquistate o prodotte internamente sono iscritte all'attivo, secondo quanto disposto dallo IAS 38 ("Attività immateriali") se sono controllabili dall'impresa, se è probabile che generino benefici economici futuri e quando il costo delle stesse può essere determinato in modo attendibile.

Tali attività sono valutate al costo di acquisto e/o di produzione e, se hanno una vita utile definita, sono ammortizzate a quote costanti lungo la loro vita utile stimata tenendo conto del presunto valore di realizzo e svalutate in presenza di perdite di valore. Le attività immateriali a vita utile indefinita, invece, non sono ammortizzate, ma sono sottoposte annualmente o, più frequentemente se vi sia un'indicazione che l'attività possa aver subito una perdita di valore, a verifica per identificare eventuali riduzioni di valore. Quando, successivamente, una perdita di valore viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività è ripristinato, ad eccezione di eventuali avviamenti, sino alla nuova stima del valore recuperabile ma non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita di valore è iscritto a conto economico qualora si ritenga consolidata.

#### *Terreni, fabbricati e altre attività materiali*

Le attività materiali, compreso l'investimento immobiliare rappresentato dallo stadio di proprietà, sono iscritte al costo di acquisto e/o di produzione rettificato dagli ammortamenti accumulati e dalle eventuali perdite di valore. Il costo include ogni onere direttamente sostenuto per predisporre le attività al loro utilizzo.

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni ordinarie sono direttamente imputati al conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti, ovvero capitalizzati se di natura incrementativa. La capitalizzazione dei costi



inerenti l'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in leasing è effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di un'attività.

L'ammortamento delle attività materiali è calcolato a quote costanti dal momento in cui il cespite è disponibile e pronto all'uso ed in funzione della vita utile stimata che, per le varie categorie di cespiti, può essere rappresentata dalle seguenti aliquote:

Stadio	2%
Fabbricati	3%
Costruzioni leggere	10%
Impianti antincendio, termico ed elettrico	10%
Mobili e macchine ordinarie d'ufficio	12%
Attrezzature sanitarie	12,5%
Attrezzature sportive	15,5%
Impianti tecnici specifici	19%
Centrale telefonica	20%
Macchine d'ufficio elettromeccaniche ed elettroniche	20%
Automezzi	25%

Il valore residuo e la vita utile delle attività materiali sono rivisti annualmente e aggiornati, ove necessario, alla chiusura di ogni esercizio. I valori iscritti sono periodicamente assoggettati a valutazione per individuare eventuali perdite di valore. Quando, successivamente, una perdita di valore viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività è ripristinato sino alla nuova stima del valore recuperabile ma non può eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita di valore è iscritto a conto economico, qualora si ritenga consolidata.

Le plusvalenze e le minusvalenze originate dalla cessione delle attività materiali sono iscritte a conto economico e sono determinate confrontando il loro valore netto contabile con il prezzo di vendita.

#### *Beni in leasing*

Le attività possedute mediante contratti di *leasing* finanziario, attraverso i quali i rischi ed i benefici legati alla proprietà sono sostanzialmente trasferiti alla Società, sono riconosciute come attività della Società al loro valore corrente o, se inferiore, al valore attuale dei pagamenti minimi dovuti per il *leasing*, dal momento in cui sono disponibili e pronte all'uso. La corrispondente passività verso il locatore è rappresentata in bilancio tra i debiti finanziari. I beni sono ammortizzati applicando il criterio e le aliquote precedentemente indicate per le attività materiali.

Le locazioni nelle quali il locatore mantiene sostanzialmente i rischi ed i benefici legati alla proprietà dei beni sono classificate come *leasing* operativi. I costi riferiti a *leasing* operativi sono rilevati linearmente a conto economico lungo la durata del contratto di *leasing*.

I costi relativi all'acquisizione dei diritti di superficie relativi all'area dello stadio e dell'area Continassa sono stati assimilati al concetto di "*Long term operating lease*" così come previsto nell'accezione più ampia dello IAS 17 in quanto non verrà trasferita la proprietà del bene al termine del contratto di *leasing* e la durata dello stesso non copre la maggior parte della vita utile del terreno che per sua natura ha vita utile indefinita. In virtù di ciò, si procede alla rilevazione del canone di *leasing* che è stato determinato per competenza sulla base della durata del contratto di diritto di superficie pari a 99 anni.

#### *Altre attività finanziarie*

Le attività finanziarie non correnti possono riferirsi a finanziamenti e crediti che la Società non detiene a scopo di negoziazione, a titoli detenuti con l'intento di mantenerli in portafoglio sino alla scadenza ed a tutte le attività finanziarie per le quali non sono disponibili quotazioni in un mercato attivo e il cui *fair value* non può essere determinato in modo attendibile.

Le attività finanziarie non correnti sono valutate, al momento della prima iscrizione, al *fair value* e, in seguito, al costo ammortizzato, utilizzando il metodo dell'interesse effettivo, se hanno una scadenza prefissata, oppure al costo di acquisizione, se non hanno una scadenza prefissata. I crediti con scadenza superiore ad un anno, contrattualmente infruttiferi o che maturano interessi inferiori al mercato, sono attualizzati utilizzando i tassi di mercato.

Qualora vi sia una obiettiva evidenza di indicatori di riduzioni di valore, l'attività finanziaria è ridotta in misura tale da risultare pari al valore scontato dei flussi ottenibili in futuro e la perdita di valore originata viene rilevata come costo nel conto economico dell'esercizio. Se negli esercizi successivi vengono meno le motivazioni delle precedenti svalutazioni, il valore delle attività viene ripristinato fino a concorrenza del valore che sarebbe derivato dall'applicazione del costo ammortizzato qualora non fosse stata effettuata la svalutazione.

#### *Crediti commerciali e altri crediti*

I crediti commerciali e gli altri crediti sono valutati, al momento della prima iscrizione, al *fair value* e, in seguito, al costo ammortizzato sulla base del metodo del tasso di interesse effettivo. Qualora vi sia un'obiettiva evidenza di indicatori di riduzioni di valore, l'attività viene ridotta in misura tale da risultare pari al valore scontato dei flussi ottenibili in futuro. Le perdite di valore sono rilevate a conto economico. Se negli esercizi successivi vengono meno le motivazioni delle precedenti svalutazioni, il valore delle attività viene ripristinato fino a concorrenza del valore che sarebbe derivato dall'applicazione del costo ammortizzato qualora non fosse stata effettuata la svalutazione. I crediti commerciali sono esposti al netto dei risconti derivanti dall'anticipata fatturazione di ricavi interamente di competenza di esercizi futuri.

#### *Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti*

I crediti verso società calcistiche derivano da operazioni di cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori che, normalmente, la prassi del settore prevede abbiano termini di regolamento superiori all'anno. In virtù di ciò, il valore di tali crediti è attualizzato per l'ammontare che verrà incassato oltre i dodici mesi successivi.

#### *Trasferimento di attività finanziarie*

La Società rimuove dal proprio bilancio le attività finanziarie quando, e soltanto quando, i diritti contrattuali



ai flussi finanziari derivanti dalle attività si estinguono e la Società trasferisce l'attività finanziaria. In caso di trasferimento dell'attività finanziaria:

- se l'entità trasferisce sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, la Società rimuove l'attività finanziaria dal bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti con il trasferimento;
- se la Società mantiene sostanzialmente tutti i rischi e i benefici della proprietà delle attività finanziarie, continua a rilevare l'attività finanziaria;
- se la Società non trasferisce né mantiene sostanzialmente tutti i rischi e benefici della proprietà dell'attività finanziaria, determina se ha mantenuto o meno il controllo dell'attività finanziaria. In questo caso:
  - se la Società non ha mantenuto il controllo, rimuove l'attività finanziaria dal proprio bilancio e rileva separatamente come attività o passività eventuali diritti ed obbligazioni originati o mantenuti nel trasferimento;
  - se la Società ha mantenuto il controllo, continua a rilevare l'attività finanziaria nella misura del coinvolgimento residuo nell'attività finanziaria.

Al momento della rimozione delle attività finanziarie dal bilancio, la differenza tra il valore contabile delle attività e i corrispettivi ricevuti o ricevibili a fronte del trasferimento delle attività è rilevata nel conto economico.

#### *Disponibilità liquide*

Le disponibilità liquide includono prevalentemente la cassa, i depositi a vista con le banche e altri investimenti a breve termine prontamente liquidabili e soggetti ad un irrilevante rischio di variazione del loro valore. Gli elementi inclusi nella liquidità netta sono valutati al *fair value* e le relative variazioni sono rilevate a conto economico.

#### *Fondi per rischi e oneri*

I fondi per rischi e oneri sono iscritti a fronte di perdite ed oneri di natura determinata, di esistenza certa o probabile, dei quali, tuttavia, non sono determinabili l'ammontare e/o la data di accadimento.

L'iscrizione viene rilevata solo quando esiste un'obbligazione corrente (legale o implicita) per una futura fuoriuscita di risorse economiche come risultato di eventi passati ed è probabile che tale fuoriuscita sia richiesta per l'adempimento dell'obbligazione. Tale ammontare rappresenta la miglior stima attualizzata della spesa richiesta per estinguere l'obbligazione. Il tasso utilizzato nella determinazione del valore attuale della passività riflette i valori correnti di mercato ed include gli effetti ulteriori relativi al rischio specifico associabile a ciascuna passività.

In applicazione dello IAS 37, paragrafo 66, rientrano negli accantonamenti a fondi rischi gli oneri per retribuzioni contrattualmente dovute a personale tesserato e non tesserato non più impiegato nel progetto tecnico o nell'organizzazione societaria. Rientrano in tali fattispecie allenatori esonerati e calciatori non facenti parte del progetto tecnico.

I rischi per i quali il manifestarsi di una passività è soltanto possibile sono indicati nell'apposita sezione informativa su impegni e rischi delle note illustrative e non originano alcun stanziamento.

#### *Benefici per i dipendenti*

Il *Long Term Incentive Plan* rientra negli altri benefici a lungo termine previsti dallo IAS 19 par. 126. Come tale,

l'ammontare rilevato come passività per gli altri benefici a lungo termine deve essere rappresentato da:

- il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti alla data di riferimento del bilancio;
- dedotto il *fair value* alla data di riferimento del bilancio delle attività a servizio del piano (se esistono) al di fuori delle quali le obbligazioni devono essere estinte direttamente.

Per la sua valutazione è stato utilizzato un metodo di valutazione attuariale (*Projected Unit Credit Methodology*) che prevede il calcolo del valore attuale delle obbligazioni a benefici definiti e il relativo costo previdenziale delle prestazioni di lavoro correnti. Considera, inoltre, ogni periodo di lavoro fonte di una unità aggiuntiva di diritto ai benefici e misura distintamente ogni unità ai fini del calcolo dell'obbligazione finale.

La Società si è avvalsa della consulenza di un attuario abilitato.

Si ricorda che nel corso dell'esercizio 2007/2008, il Fondo Trattamento di Fine Rapporto dovuto ai dipendenti ai sensi dell'art. 2120 del Codice Civile, contabilizzato sulla base del principio IAS 19, è stato adeguato al valore civilistico e successivamente liquidato ai dipendenti o, a loro richiesta, trasferito ai fondi pensione, sulla base di un accordo integrativo aziendale.

#### *Prestiti ed altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti*

I prestiti ed altri debiti finanziari, gli scoperti di conto corrente, i debiti commerciali e gli altri debiti sono valutati, al momento della prima iscrizione, al *fair value*, e, in seguito, al costo ammortizzato, utilizzando il criterio del tasso effettivo di interesse.

#### *Debiti verso società calcistiche per campagne trasferimenti*

I debiti verso società calcistiche derivano da operazioni di acquisto di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori e/o di riacquisto del 50% dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori contestualmente ceduti (contropartita delle partecipazioni attive ex art. 102 bis delle N.O.I.F.) che, normalmente, la prassi del settore prevede abbiano termini di regolamento superiori all'anno. Pertanto, il valore di tali debiti è attualizzato per l'ammontare che verrà pagato oltre l'esercizio, ritenendo l'attualizzazione delle rate che saranno pagate nell'esercizio in corso non significativa.

#### *Strumenti derivati*

Gli strumenti finanziari derivati sono iscritti inizialmente al *fair value* alla data in cui i relativi contratti sono stipulati e sono successivamente valorizzati al *fair value* di fine periodo. I risultanti utili o perdite sono iscritti a conto economico immediatamente, a meno che il derivato sia designato e risulti efficace come strumento di copertura (*cash flow hedge*).

Un derivato viene classificato come attività o passività non corrente se la data di scadenza dello strumento è oltre 12 mesi dalla data di riferimento e non si prevede che sia realizzato o regolato entro 12 mesi. Gli altri derivati sono classificati come attività o passività correnti.

Gli strumenti finanziari possono essere contabilizzati secondo le modalità stabilite per l'*hedge accounting* solo se l'oggetto della copertura è formalmente documentato e in linea con gli obiettivi di gestione del rischio e la strategia aziendale e se l'efficacia della copertura, verificata periodicamente, è elevata. Quando gli strumenti finanziari derivati hanno le caratteristiche per essere contabilizzati in *hedge accounting* si applicano i trattamenti



contabili di seguito descritti:

- *Fair value hedge*: se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del *fair value* di una attività o di una passività di bilancio attribuibili ad un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, gli utili o le perdite derivanti dalle successive valutazioni del *fair value* dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, insieme alle variazioni di *fair value* della voce coperta. Gli utili o le perdite da variazioni del *fair value* dello strumento di copertura sono iscritte nella stessa linea di conto economico della voce coperta.
- *Cash flow hedge*: se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di una operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario derivato è rilevata nel patrimonio netto. L'utile o la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura. Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura vengono chiusi, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati, fino a quel momento iscritti nel patrimonio netto, sono rilevati a conto economico in correlazione con la rilevazione degli effetti economici dell'operazione coperta. Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati sospesi a patrimonio netto sono rilevati immediatamente a conto economico.

Se le condizioni richieste dallo IAS 39 non risultano soddisfatte, le operazioni, anche se poste in essere con intento di gestione dell'esposizione al rischio, sono classificate e valutate come operazioni di negoziazione. In tal caso la variazione di *fair value* manifestatasi nel periodo è imputata a conto economico.

#### *Riconoscimento dei ricavi e dei costi*

I ricavi da gare, i diritti radiotelevisivi e i proventi media sono contabilizzati con riguardo all'effettivo momento della prestazione che coincide con lo svolgimento della gara; gli abbonamenti stagionali, se incassati al termine della stagione che precede quella di competenza, sono differiti e imputati a conto economico utilizzando il medesimo criterio.

I ricavi relativi alle prestazioni di servizi (ivi incluse le sponsorizzazioni) vengono rilevati in base allo stato di completamento del servizio o al compimento della prestazione.

I ricavi sono iscritti al netto di resi, sconti, abbuoni e premi.

Le plusvalenze e le minusvalenze derivanti dalla cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzate in base alla data del visto di esecutività apposto sui contratti dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, per i trasferimenti nazionali, ed alla data dell'ITC (*International Transfer Certificate*) rilasciato dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio, per i trasferimenti internazionali.

Le plusvalenze derivanti dalla cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, contestualmente riacquistati per il 50%, sono rettificate per il 50% del loro ammontare al fine di riflettere a conto economico solo il provento effettivamente maturato per la quota di diritto pluriennale realmente trasferita mediante la vendita. La restante parte della plusvalenza, invece, potrà eventualmente essere realizzata solo all'atto della risoluzione della compartecipazione attiva con fuoriuscita del calciatore dall'organico della Società. Nel caso in cui dalla cessione

del diritto pluriennale che precede la stipula del contratto di compartecipazione si sia originata una minusvalenza, il valore di quest'ultima, al contrario, non è oggetto di alcuna rettifica. Ciò deriva dal fatto che tale perdita è assimilata all'effetto dell'*impairment test* del diritto pluriennale, nell'assunto che il momento in cui il diritto è alienato rappresenti il momento in cui tale perdita è maturata.

Le plusvalenze e le minusvalenze derivanti dalla risoluzione delle compartecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F. sono contabilizzate sulla base della data del visto di esecutività apposto sui contratti dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A se comportano una variazione di tesseramento o al momento della risoluzione in caso contrario.

I proventi e gli oneri finanziari sono imputati al conto economico per competenza. Con riferimento ai trasferimenti nazionali, regolati dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, la quota di competenza dell'esercizio delle componenti finanziarie attive e passive estrapolate, rispettivamente, dai crediti e dai debiti con termini di regolamento superiori a dodici mesi, viene calcolata in base ad una data convenzionale coincidente con il 30 novembre, ritenuta rappresentativa dell'effettiva dilazione di pagamento concessa o ottenuta.

I compensi variabili correlati al raggiungimento dei risultati sportivi di squadra (quali ad esempio l'accesso alle competizioni europee) e/o legati alle performance personali (quali ad esempio numero di presenze, gol segnati, assist, ecc.) spettanti a calciatori, allenatori e tecnici, sono imputati a conto economico per competenza e, quindi, al raggiungimento degli obiettivi sportivi prefissati. Nell'ambito delle valutazioni in merito alla continuità aziendale, gli Amministratori tengono conto anche di tutti i possibili impegni connessi ad eventuali compensi variabili che la Società potrebbe essere tenuta a riconoscere a calciatori e tecnici.

#### *Conversioni di transazioni espresse in valuta diversa dall'Euro*

Le transazioni in valuta estera sono rilevate in Euro utilizzando i tassi di cambio in vigore alla data della transazione. Gli utili e le perdite su cambi, risultanti dall'estinzione finanziaria delle transazioni in oggetto e dalla conversione ai cambi di fine esercizio delle poste attive e passive monetarie denominate in valuta, sono contabilizzate a conto economico.

#### *Risultato netto per azione*

##### (i) Base

Il risultato netto base per azione è calcolato dividendo il risultato economico per la media ponderata delle azioni in circolazione durante l'esercizio, escludendo le azioni proprie eventualmente detenute.

##### (ii) Diluito

Il risultato netto diluito per azione è calcolato analogamente al risultato netto base; tuttavia, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo, mentre il risultato economico è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione.

#### *Imposte*

Le imposte di competenza dell'esercizio sono determinate in base alle normative fiscali vigenti.

Le imposte sul reddito sono rilevate nel conto economico, ad eccezione di quelle relative a voci direttamente



addebitate o accreditate a patrimonio netto il cui effetto fiscale è riconosciuto direttamente a patrimonio netto.

Qualora si verificano differenze temporanee tra i valori dell'attivo e del passivo e i corrispondenti valori rilevanti ai fini fiscali, l'imposta temporaneamente differita gravante sulle differenze temporanee imponibili è accantonata in un apposito fondo del passivo. Le imposte differite attive sulle perdite fiscali riportabili a nuovo, nonché sulle differenze temporanee deducibili, sono riconosciute nella misura in cui è probabile che sia disponibile un reddito imponibile futuro a fronte del quale possano essere recuperate e iscritte in una separata voce dell'attivo.

Le attività e le passività fiscali differite sono determinate con le aliquote fiscali che si prevede saranno applicabili negli esercizi nei quali le differenze temporanee saranno realizzate o estinte. Le attività e le passività per imposte differite sono compensate se giuridicamente consentito.

Le imposte differite attive e passive sono esposte separatamente dagli altri crediti e debiti verso l'Erario in una specifica voce classificata nelle attività o nelle passività non correnti.

Le altre imposte, non correlate al reddito, come le tasse sugli immobili, sono incluse tra gli altri oneri operativi.

#### *Principali fonti di incertezza nell'effettuazione di stime di bilancio*

La redazione del bilancio d'esercizio e delle relative Note Illustrative in applicazione degli IFRS richiede da parte della Direzione l'effettuazione di stime e di assunzioni che hanno effetto sui valori delle attività e delle passività e sull'informativa relativa ad attività e passività potenziali alla data di riferimento. Le stime e le assunzioni utilizzate sono basate sull'esperienza e su altri fattori considerati rilevanti. I risultati che si consuntiveranno potrebbero differire da tali stime. Le stime e le assunzioni sono riviste periodicamente e gli effetti di ogni variazione sono riflessi immediatamente a conto economico o a patrimonio netto nel periodo in cui avviene la revisione di stima.

Le voci di bilancio più significative interessate da tali situazioni di incertezza sono i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, le imposte differite, i fondi per rischi e oneri e la valutazione della c.d. Library Juventus (attività immateriale a vita utile indefinita).

#### *Informazioni relative all'andamento della gestione per settori di attività e area geografica ("Segment Information")*

Ai sensi dell'IFRS 8, si precisa che il settore primario di attività della Società è quello della partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali; conseguentemente le componenti economico-patrimoniali del bilancio sono essenzialmente ascrivibili a tale tipologia di attività. Inoltre, la parte preponderante dell'attività della Società si svolge in ambito nazionale.

## **6. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI**

I rischi finanziari principali connessi all'ordinario svolgimento delle attività operative della Juventus sono così sinteticamente riassumibili:

#### *Rischio di credito*

Juventus ha in essere appropriate procedure per minimizzare l'esposizione a tale rischio. In particolare, i crediti verso società di calcio italiane sono garantiti attraverso il meccanismo della stanza di compensazione della Lega Nazionale Professionisti Serie A; i crediti verso società di calcio straniere sono generalmente garantiti da fidejussioni bancarie o altre garanzie rilasciate dalle società controparti; i crediti relativi ai corrispettivi derivanti dai contratti per i diritti televisivi sono indirettamente garantiti dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A attraverso il contratto

di minimo garantito stipulato con l'advisor Infront Italy S.r.l..

I crediti commerciali non garantiti sono monitorati tempestivamente e la Società gestisce e valuta i rischi di incasso anche attraverso l'iscrizione di apposito fondo svalutazione crediti.

#### *Rischio di tasso di interesse*

Le componenti di debito finanziario che concorrono a determinare la posizione finanziaria al 30 giugno 2014 sono rappresentate dai saldi dei conti correnti passivi, ivi inclusi i debiti verso società di factoring a fronte di anticipi su contratti commerciali, dal debito connesso ai contratti di leasing finanziario con Unicredit Leasing S.p.A. aventi ad oggetto il Centro Sportivo "Juventus Training Center" (vedi nota 50) e dai mutui contratti con l'Istituto per il Credito Sportivo per il parziale finanziamento della costruzione dello Juventus Stadium.

L'analisi di sensitività ai sensi dell'IFRS 7, per quanto riguarda gli effetti che si potrebbero generare sul conto economico e sul patrimonio netto a seguito di una variazione inattesa e sfavorevole dei tassi di interesse, è riportata nella nota relativa "Prestiti e altri debiti finanziari" (vedi nota 22).

#### *Strumenti finanziari derivati*

A copertura del rischio di fluttuazione dei tassi di interesse la Società ha adottato una specifica policy ed ha posto in essere alcune operazioni di copertura sui finanziamenti a medio-lungo termine tramite l'acquisizione di strumenti finanziari derivati (vedi nota 23). Tali strumenti sono classificabili quali strumenti di Livello 2 nella scala gerarchica indicata dal principio contabile IFRS 7. Nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2014, non vi sono stati trasferimenti tra livelli di gerarchia. In base allo IAS 39 gli strumenti finanziari derivati sono considerati quali operazioni di trading, ad eccezione di quelli che risultano efficacemente designati di copertura. Non si ritiene necessario presentare un'analisi di sensitività, ai sensi dell'IFRS 7, relativa a tali strumenti in quanto gli effetti derivanti da variazioni dei tassi di interesse non sarebbero significativi.

#### *Rischio di tasso di cambio*

Juventus effettua la quasi totalità delle transazioni (sia di acquisto che di vendita) in Euro; pertanto, non è soggetta a fluttuazioni dei tassi di cambio in misura rilevante.

#### *Rischio di liquidità*

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che le risorse finanziarie disponibili possano essere insufficienti a coprire le obbligazioni in scadenza. La Società gestisce il rischio di liquidità mantenendo l'ammontare complessivo degli affidamenti bancari concessi dai primari istituti di credito ad un livello ritenuto idoneo per evitare situazioni di tensione finanziaria e sufficiente a soddisfare le esigenze dell'attività operativa e di investimento. Per ulteriori informazioni relative agli affidamenti bancari si veda la nota 51.

Peraltro, qualora il livello degli affidamenti, anche per sfavorevoli condizioni del mercato finanziario, fosse ridotto e Juventus fosse nella condizione di doverli utilizzare in misura superiore all'accordato potrebbe generarsi una situazione di tensione finanziaria.

## **7. ADOZIONE DEI NUOVI PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI E INTERPRETAZIONI EMESSI DALLO IASB**

### *Principi contabili, emendamenti e interpretazioni applicati dal 1° luglio 2013*

I seguenti principi contabili sono stati applicati per la prima volta da Juventus a partire dal 1° luglio 2013.



In data 16 dicembre 2011 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti all'IFRS 7 – Strumenti finanziari: informazioni integrative. L'emendamento richiede informazioni sugli effetti o potenziali effetti derivanti dai diritti alla compensazione delle attività e passività finanziarie sulla situazione patrimoniale-finanziaria. La Società ha adottato tale emendamento dal 1° luglio 2013. L'adozione dell'emendamento non ha comportato effetti sull'informativa inclusa nella presente Relazione finanziaria annuale.

In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio IFRS 13 – Misurazione del fair value, che chiarisce come deve essere determinato il fair value ai fini del bilancio e si applica a tutti i principi IFRS che richiedono o permettono la misurazione del fair value o la presentazione di informazioni basate sul fair value. La Società ha adottato tale emendamento a partire dal 1° luglio 2013. La sua adozione non ha comportato effetti sul bilancio della Società.

In data 16 giugno 2011 lo IASB ha emesso un emendamento allo IAS 19 – Benefici ai dipendenti, applicabile in modo retrospettivo dall'esercizio avente inizio dopo il 1° gennaio 2013, che elimina l'opzione di differire il riconoscimento degli utili e delle perdite attuariali con il metodo del corridoio, richiedendo la presentazione nella situazione patrimoniale e finanziaria del deficit o surplus del fondo, ed il riconoscimento delle componenti di costo legate alla prestazione lavorativa e gli oneri finanziari netti nel conto economico, ed il riconoscimento degli utili e perdite attuariali che derivano dalla rimisurazione della passività e attività tra gli "Altri utili/(perdite) complessivi". Inoltre, il rendimento delle attività incluso tra gli oneri finanziari netti dovrà essere calcolato sulla base del tasso di sconto della passività e non più del rendimento atteso delle attività. L'emendamento infine, introduce nuove informazioni aggiuntive da fornire nelle note al bilancio. La Società ha adottato tale emendamento dal 1° luglio 2013. La sua adozione non ha comportato effetti sul bilancio della Società.

In data 16 dicembre 2011 lo IASB aveva emesso alcuni emendamenti allo IAS 32 – Strumenti Finanziari: Esposizione nel bilancio, per chiarire l'applicazione di alcuni criteri per la compensazione delle attività e delle passività finanziarie presenti nello IAS 32. La Società ha adottato tale emendamento a partire dal 1° luglio 2013. La sua adozione non ha comportato effetti sul bilancio della Società.

In data 17 maggio 2012 lo IASB aveva emesso un insieme di modifiche agli IFRS ("Miglioramenti ai principi contabili internazionali – Ciclo 2009-2011"), da applicare in modo retrospettivo a partire dal 1° gennaio 2013; di seguito vengono citate quelle applicabili alla Società, tralasciando invece quelle che hanno determinato solo variazioni terminologiche con effetti minimi in termini contabili:

- IAS 1 – Presentazione del bilancio: l'emendamento chiarisce le modalità di presentazione delle informazioni comparative nel caso in cui un'impresa modifichi dei principi contabili, effettui una riesposizione retrospettiva o una riclassifica e nei casi in cui l'impresa fornisca delle situazioni patrimoniali aggiuntive rispetto a quanto richiesto dal principio;
- IAS 16 – Immobili, impianti e macchinari: l'emendamento chiarisce che i ricambi e le attrezzature sostitutive devono essere capitalizzate solo se questi rispettano la definizione di Immobili, impianti e macchinari, altrimenti devono essere classificate come Rimanenze.
- IAS 32 – Strumenti finanziari: Esposizione nel bilancio: l'emendamento elimina un'incoerenza tra lo IAS 12 – Imposte sul reddito e lo IAS 32 sulla rilevazione delle imposte derivanti da distribuzioni ai soci, stabilendo che queste devono essere rilevate a conto economico nella misura in cui la distribuzione si riferisce a proventi generati da operazioni originariamente contabilizzate a conto economico;

- IAS 34 – Bilanci intermedi: l'emendamento chiarisce che l'informativa sul totale attività e totale passività per un particolare settore di attività deve essere fornita se:
  - a) una misura del totale attività o totale passività, o di entrambi, è regolarmente fornita al più alto livello decisionale operativo, e
  - b) si è verificata una variazione materiale di tali misure rispetto a quelle fornite nell'ultima Relazione finanziaria annuale per quel settore di attività.

La Società ha adottato tali modifiche in modo retrospettivo dal 1° luglio 2013; esse non hanno comportato alcun effetto sul bilancio della Società.

*Principi contabili ed emendamenti non ancora applicabili e non adottati in via anticipata da Juventus*

In data 20 dicembre 2013 l'Unione Europea ha adottato le modifiche allo IAS 36 "Riduzione di valore delle attività - Informazioni integrative sul valore recuperabile delle attività non finanziarie" che disciplina l'informativa da fornire sul valore recuperabile delle attività che hanno subito una riduzione di valore, se tale importo è basato sul *fair value* al netto dei costi di vendita. Le modifiche devono essere applicate retroattivamente a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2014.

In data 20 dicembre 2013 l'Unione Europea ha adottato le modifiche allo IAS 39 "Strumenti finanziari: Rilevazione e valutazione – Novazione di derivati e continuazione della contabilizzazione di copertura". Le modifiche riguardano l'introduzione di alcune esenzioni ai requisiti dell'*hedge accounting* definiti dallo IAS 39 nella circostanza in cui un derivato esistente debba essere sostituito con un nuovo derivato che abbia per legge o regolamento direttamente (o anche indirettamente) una controparte centrale (Central Counterparty –CCP). Tali emendamenti devono essere applicati retroattivamente a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2014.

In data 20 maggio 2013, lo IASB ha emesso l'IFRIC 21 – Tributi, un'interpretazione dello IAS 37, relativamente alla contabilizzazione dei pagamenti ad un ente governativo per i quali l'entità non riceve specifici beni o servizi ("Levies"). In accordo con lo IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets, una passività è iscritta quando si manifesta l'evento che fa sorgere l'obbligazione (obligating event). Ai sensi dell'IFRIC 21, l'obligating event è l'attività operante od esistente ad una certa data al manifestarsi della quale si richiede il pagamento del tributo, tipicamente specificato nella legge della giurisdizione interessata. Tale emendamento deve essere applicati retroattivamente a partire dagli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2014.

In data 12 dicembre 2013 lo IASB ha emesso un insieme di modifiche agli IFRS ("Miglioramenti ai principi contabili internazionali – Ciclo 2010-2012" - "Miglioramenti ai principi contabili internazionali – Ciclo 2011-2013"), da applicare in modo retrospettivo per i periodi annuali che avranno inizio il o dopo il 1° gennaio 2015.; di seguito vengono citate quelle applicabili alla Società, tralasciando invece quelle che hanno determinato solo variazioni terminologiche con effetti minimi in termini contabili:

- IFRS 2 *Share Based Payments* - Sono state apportate delle modifiche alle definizioni di "vesting condition" e di "market condition" ed aggiunte le ulteriori definizioni di "performance condition" e "service condition" (in precedenza incluse nella definizione di "vesting condition");
- IFRS 3 *Business Combination* - Le modifiche chiariscono che una contingent consideration classificata come un'attività o una passività deve essere misurata a fair value ad ogni data di chiusura dell'esercizio, a prescindere dal fatto che la contingent consideration sia uno strumento finanziario a cui si applica l'IFRS 9 o lo IAS 39 oppure un'attività o passività non-finanziaria. Le variazioni del *fair value* (diverse dai measurement adjustments



di periodo) devono essere contabilizzate nel conto economico. Inoltre le modifiche hanno lo scopo di chiarire l'esclusione dall'ambito di applicazione dell'IFRS 3 di tutte le tipologie di joint arrangement.

- IFRS 8 *Operating segments* - Le modifiche richiedono ad un'entità di dare informativa delle valutazioni fatte dal management nell'applicazione dei criteri di aggregazione dei segmenti operativi, inclusa una descrizione dei segmenti operativi aggregati e degli indicatori economici considerati nel determinare se tali segmenti operativi abbiano "caratteristiche economiche simili". Inoltre le modifiche chiariscono che la riconciliazione tra il totale delle attività dei segmenti operativi e il totale delle attività dell'entità venga fornito solamente se il totale delle attività dei segmenti operativi venga regolarmente fornito allo chief operating decision-maker.
- IFRS 13 *Fair Value Measurement* - Sono state modificate le Basis for Conclusions al fine di chiarire che con l'emissione dell'IFRS 13, e le conseguenti modifiche allo IAS 39 e all'IFRS 9, resta valida la possibilità di contabilizzare i crediti e debiti commerciali a breve senza rilevare gli effetti di un'attualizzazione, qualora tali effetti risultino non materiali. Inoltre l'IFRS 13:52 (portfolio exception), nella sua attuale formulazione, limita alle sole attività e passività finanziarie incluse nell'ambito di applicazione dello IAS 39 la possibilità di valutazione al fair value sulla base del loro valore netto. Con la modifica viene chiarito che la possibilità di valutazione al fair value sulla base del loro valore netto si riferisce anche a contratti nell'ambito di applicazione dello IAS 39 (o IFRS 9) ma che non soddisfano la definizione di attività e passività finanziarie fornita dallo IAS 32, come i contratti per l'acquisto e vendita di commodities che possono essere regolati in denaro per il loro valore netto.
- IAS 16 *Property, plant and equipment* and IAS 38 *Intangible Assets* - Le modifiche hanno eliminato le incoerenze nella rilevazione dei fondi ammortamento quando un'attività materiale o intangibile è oggetto di rivalutazione. I nuovi requisiti chiariscono che il gross carrying amount sia adeguato in misura consistente con la rivalutazione del carrying amount dell'attività e che il fondo ammortamento risulti pari alla differenza tra il gross carrying amount e il carrying amount al netto delle perdite di valore contabilizzate.
- IAS 24 *Related Parties Disclosures – Key management personnel* - Si chiariscono le disposizioni applicabili all'identificazione delle parti correlate e all'informativa da fornire quando le attività dei dirigenti con responsabilità strategiche sono fornite da una management entity (e non da una persona fisica). In tal caso la management entity è considerata parte correlata ed occorre dare separata informativa in merito alla fornitura dei servizi della management entity; non è necessario indicare, nell'ambito dell'informativa sulla remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, le componenti della remunerazione corrisposta alla management entity.

Nel mese di maggio 2014 lo IASB ha emesso alcuni emendamenti allo IFRS 11 – Accordi a controllo congiunto: Rilevazione dell'acquisizione di partecipazioni in attività a controllo congiunto, fornendo chiarimenti sulla rilevazione contabile delle acquisizioni di Partecipazioni in attività a controllo congiunto che costituiscono un business. Gli emendamenti sono applicabili in modo retroattivo, per i periodi annuali che avranno inizio il o dopo il 1° gennaio 2016; è consentita l'applicazione anticipata.

Nel mese di maggio 2014, lo IASB ha emesso un emendamento allo IAS 16 - Immobili, impianti e macchinari e allo IAS 38 - Attività immateriali. Lo IASB ha chiarito che l'utilizzo di metodi basati sui ricavi per calcolare l'ammortamento di un bene non è appropriato in quanto i ricavi generati da un'attività che include l'utilizzo di un bene generalmente riflette fattori diversi dal consumo dei benefici economici derivanti dal bene. Lo IASB ha

inoltre chiarito che si presume che i ricavi generalmente non siano una base adeguata per misurare il consumo dei benefici economici generati da un'attività immateriale. Tale presunzione, tuttavia, può essere superata in determinate circostanze limitate. Tali modifiche sono efficaci per i periodi annuali che avranno inizio il o dopo il 1° gennaio 2016; è consentita l'applicazione anticipata.

Nel mese di maggio 2014, lo IASB ha emesso il principio IFRS 15 - Ricavi da contratti con i clienti, che richiede di rilevare i ricavi per rappresentare il trasferimento di beni o servizi ai clienti ad un importo che riflette il corrispettivo che ci si aspetta di ricevere in cambio di tali prodotti o servizi. Per raggiungere questo scopo, il nuovo modello di rilevazione dei ricavi definisce un processo in cinque step, e richiede anche un notevole uso di stime e giudizi rispetto a quanto richiesto dagli IFRS attualmente in vigore, soprattutto per alcuni processi quali l'individuazione delle diverse obbligazioni incluse nel contratto, la stima del corrispettivo variabile da includere nel prezzo della transazione e l'allocatione del corrispettivo della transazione, separatamente, alle diverse obbligazioni identificate. Inoltre, tale nuovo principio si applica ad alcuni contratti di riacquisto, a seconda che il cliente ottenga o meno il controllo del bene oggetto del contratto. Il nuovo principio richiede anche ulteriori informazioni aggiuntive circa la natura, l'ammontare, i tempi e l'incertezza circa i ricavi e i flussi finanziari derivanti dai contratti con i clienti. Il nuovo principio deve essere applicato per i periodi annuali che avranno inizio il o dopo il 1° gennaio 2017 utilizzando uno dei due metodi: in modo retroattivo con rendicontazione separata per ciascun periodo presentato, o in modo retroattivo con l'effetto cumulato derivante dalla prima applicazione del principio rilevato alla data di prima applicazione. E' consentita l'adozione anticipata del principio.

Nel mese di luglio 2014, lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 9 – Strumenti finanziari. La serie di modifiche apportate dal nuovo principio include l'introduzione di un modello logico per la classificazione e la valutazione degli strumenti finanziari, un unico modello per l'impairment delle attività finanziarie basato sulle perdite attese e un rinnovato stanziamento approccio per l'hedge accounting. Il nuovo principio sarà applicabile in modo retroattivo dal 1° gennaio 2018, è consentita l'adozione anticipata.

Nel mese di agosto 2014 lo IASB ha pubblicato l'emendamento al principio IAS 28 con il quale viene consentito di valutare, ai fini del bilancio separato, le partecipazioni in società controllate, collegate e a controllo congiunto anche applicando il metodo del patrimonio netto.

## 8. DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI, NETTI

Il dettaglio è il seguente:

*importi in migliaia di Euro*

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2014	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2014	Valore di carico residuo al 30/06/2014
Prima Squadra	231.083	147.192	83.891
Altri professionisti	39.561	26.691	12.870
Calciatori in compartecipazione attiva	6.536	-	6.536
Calciatori in compartecipazione passiva	21.163	5.650	15.513
Giovani di serie	1.804	715	1.089
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti</b>	<b>300.147</b>	<b>180.248</b>	<b>119.899</b>



Di seguito il dettaglio dei calciatori appartenenti alla Prima Squadra:

*importi in migliaia di Euro*

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2014	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2014	Valore di carico residuo al 30/06/2014	Durata contratto	Scadenza contratto
Asamoah Kwadwo	17.136	4.798	12.338	5 anni	30/06/18
Barzagli Andrea	711	614	97	3 anni	30/06/15 (a)
Bonucci Leonardo	15.232	9.383	5.849	5 anni	30/06/17
Buffon Gianluigi	52.884	52.170	714	3 anni	30/06/15
Caceres Silva Jose Martin	8.000	4.000	4.000	4 anni	30/06/16
Chiellini Giorgio	7.430	7.029	401	5 anni	30/06/15
Giovinco Sebastian	10.645	7.097	3.548	3 anni	30/06/15
Isla Isla Mauricio Anibal (compartecipazione passiva)	13.724	3.787	9.937	5 anni	30/06/17
Lichsteiner Stephan	9.932	7.449	2.483	4 anni	30/06/15
Llorente Torres Fernando J.	3.038	760	2.278	4 anni	30/06/17
Marchisio Claudio	175	150	25	5 anni	30/06/16
Moedim Rubens Fernando	-	-	-	1 anno	30/06/14 (b)
Ogbonna Obinze Angelo	13.325	2.665	10.660	5 anni	30/06/18
Padoin Simone	4.929	2.957	1.972	5 anni	30/06/16
Peluso Federico	4.679	1.170	3.509	5 anni	30/06/17
Pepe Simone	7.297	5.473	1.824	5 anni	30/06/15
Pirlo Andrea	1.164	1.164	-	2 anni	30/06/14 (a)
Pogba Paul	1.635	818	817	4 anni	30/06/16
Quagliarella Fabio	10.216	7.662	2.554	5 anni	30/06/15
Storari Marco	4.472	4.472	-	3 anni	30/06/14 (b)
Tevez Carlos Alberto	16.236	5.412	10.824	3 anni	30/06/16
Vidal Pardo Arturo Erasmo	13.303	6.972	6.331	4 anni	30/06/17
Vucinic Mirco	14.920	11.190	3.730	4 anni	30/06/15
<b>Prima Squadra</b>	<b>231.083</b>	<b>147.192</b>	<b>83.891</b>		

(a) I contratti sono stati rinnovati fino al 30 giugno 2016 con decorrenza 1° luglio 2014.

(b) I contratti sono stati rinnovati fino al 30 giugno 2015 con decorrenza 1° luglio 2014.

Di seguito il dettaglio della voce altri professionisti:

importi in migliaia di Euro

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2014	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2014	Valore di carico residuo al 30/06/2014	Durata contratto	Scadenza contratto
Appelt Pires Gabriel (ceduto in temporanea)	2.215	1.316	899	5 anni	30/06/16
Bouy Ouasim	450	337	113	4 anni	30/06/15 (a)
Canizares Garcia-Loygorri Nicolas (ceduto in temporanea)	261	174	87	3 anni	30/06/15
Castiglia Luca (ceduto in temporanea)	335	167	168	3 anni	30/06/15
Cavion Michele (ceduto in temporanea)	1.088	427	661	5 anni	30/06/17
Curti Nicolò	596	596	-	3 anni	30/06/14
De Ceglie Paolo (ceduto in temporanea)	3.500	3.080	420	5 anni	30/06/17
Del Papa Luca (ceduto in temporanea)	425	328	97	3 anni	30/06/15
De Silvestro Elio (ceduto in temporanea)	774	258	516	4 anni	30/06/16
Diagne Mbaye (ceduto in temporanea)	113	38	75	3 anni	30/06/16
Ilari Carlo (ceduto in temporanea)	585	445	140	5 anni	30/06/15
Josipovic Zoran (ceduto in temporanea)	468	468	-	3 anni	30/06/14
Kabashi Elvis	676	169	507	4 anni	30/06/17
Laursen Jacob Barret (ceduto in temporanea)	258	229	29	3 anni	30/06/15
Leali Nicola (ceduto in temporanea)	3.897	1.559	2.338	5 anni	30/06/17
Liviero Matteo (ceduto in temporanea)	183	123	60	4 anni	30/06/15
Margiotta Francesco (ceduto in temporanea)	88	41	47	3 anni	30/06/16
Martinez Jorge Andres (ceduto in temporanea)	11.792	10.318	1.474	2 anni	30/06/15 (a)
Motta Marco (ceduto in temporanea)	3.649	2.737	912	5 anni	30/06/15
Nocchi Timothy (ceduto in temporanea)	77	62	15	4 anni	30/06/16
Pellizzari Stefano	1.716	206	1.510	3 anni	30/06/16
Rossi Fausto (ceduto in temporanea)	1.677	1.118	559	4 anni	30/06/16
Altri	4.738	2.495	2.243		
<b>Altri professionisti</b>	<b>39.561</b>	<b>26.691</b>	<b>12.870</b>		

(a) I contratti sono stati rinnovati fino al 30 giugno 2016 con decorrenza 1° luglio 2014.

Di seguito il dettaglio dei calciatori in compartecipazione attiva:

importi in migliaia di Euro

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2014	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2014	Valore di carico residuo al 30/06/2014
Belfasti Nazzareno	183	-	183
Beltrame Stefano	449	-	449
Gabbiadini Manolo	4.721	-	4.721
Lanini Eric	12	-	12
Magnusson Hordur	36	-	36
Marrone Luca	10	-	10
Masi Alberto	724	-	724
Pasquato Cristian	31	-	31
Pinsoglio Carlo	56	-	56
Sorensen Frederik	70	-	70
Troisi James	244	-	244
Altri	-	-	-
<b>Calciatori in compartecipazione attiva</b>	<b>6.536</b>	<b>-</b>	<b>6.536</b>



Di seguito il dettaglio dei calciatori in compartecipazione passiva non inseriti nell'organico della Prima Squadra:

<i>importi in migliaia di Euro</i>					
<b>Nome del calciatore</b>	<b>Costo storico al 30/06/2014</b>	<b>Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2014</b>	<b>Valore di carico residuo al 30/06/2014</b>	<b>Durata contratto</b>	<b>Scadenza contratto</b>
Anacoura Joyce Francesco (ceduto in temporeanea)	742	293	449	5 anni	30/06/17
Barlocco Luca	1.220	244	976	5 anni	30/06/18
Berardi Domenico (ceduto in temporeanea)	4.172	834	3.338	5 anni	30/06/18
Bianconi Niko (ceduto in temporeanea)	535	418	117	5 anni	30/06/15
Boakye Yiadom (ceduto in temporeanea)	3.919	1.568	2.351	5 anni	30/06/17
Buchel Marcel (ceduto in temporeanea)	1.644	631	1.013	5 anni	30/06/17
Cais Davide (ceduto in temporeanea)	1.525	169	1.356	5 anni	30/06/18
Fiorillo Vincenzo (ceduto in temporeanea)	1.933	215	1.718	5 anni	30/06/18
Gallinetta Alberto (ceduto in temporeanea)	1.022	405	617	5 anni	30/06/17
Goldaniga Edoardo (ceduto in temporeanea)	1.465	163	1.302	5 anni	30/06/18
Rugani Daniele (ceduto in temporeanea)	583	146	437	4 anni	30/06/17
Russini Simone (ceduto in temporeanea)	640	213	427	3 anni	30/06/16
Spinazzola Leonardo (ceduto in temporeanea)	400	200	200	4 anni	30/06/16
Thiam Mame Baba (ceduto in temporeanea)	1.363	151	1.212	5 anni	30/06/18
<b>Altri calciatori in compartecipazione passiva</b>	<b>21.163</b>	<b>5.650</b>	<b>15.513</b>		

I movimenti intervenuti nella voce nel corso dell'esercizio sono di seguito sintetizzati:

<i>importi in migliaia di Euro</i>					
	<b>Professionisti</b>	<b>Calciatori in compartecipazione passiva</b>	<b>Calciatori in compartecipazione attiva</b>	<b>Giovani di serie</b>	<b>Totale</b>
Valore di carico	259.498	32.261	490	1.593	293.842
Fondo ammortamento	(162.211)	(7.159)	-	(427)	(169.797)
Fondo svalutazione	(4.823)	-	-	-	(4.823)
<b>Saldi al 30/06/2013</b>	<b>92.464</b>	<b>25.102</b>	<b>490</b>	<b>1.166</b>	<b>119.222</b>
<b>Investimenti</b>	<b>68.434</b>	<b>14.123</b>	<b>-</b>	<b>484</b>	<b>83.041</b>
<i>Disinvestimenti (lordi)</i>	(71.473)	-	(3.685)	(5)	(75.163)
<i>Utilizzi del fondo ammortamento</i>	38.822	-	-	-	38.822
<i>Utilizzi del fondo svalutazione</i>	4.823	-	-	-	4.823
<b>Disinvestimenti (netti)</b>	<b>(27.828)</b>	<b>-</b>	<b>(3.685)</b>	<b>(5)</b>	<b>(31.518)</b>
<b>Ammortamenti</b>	<b>(46.572)</b>	<b>(3.830)</b>	<b>-</b>	<b>(381)</b>	<b>(50.783)</b>
<b>Svalutazioni</b>	<b>(63)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(63)</b>
<b>Riclassifiche</b>	<b>10.326</b>	<b>(19.882)</b>	<b>9.731</b>	<b>(175)</b>	<b>-</b>
<b>Saldi al 30/06/2014</b>	<b>96.761</b>	<b>15.513</b>	<b>6.536</b>	<b>1.089</b>	<b>119.899</b>
Valore di carico	270.644	21.163	6.536	1.804	300.147
Fondo ammortamento	(173.820)	(5.650)	-	(715)	(180.185)
Fondo svalutazione	(63)	-	-	-	(63)
<b>Saldi al 30/06/2014</b>	<b>96.761</b>	<b>15.513</b>	<b>6.536</b>	<b>1.089</b>	<b>119.899</b>

Di seguito sono evidenziate le principali operazioni relative ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori effettuate nel corso dell'esercizio:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Società controparte</b>	<b>Prezzo</b>	<b>Valore diritto IFRS (oneri e premi inclusi)</b>	<b>Anni contratto</b>
<b>Calciatore</b>				
<i>Acquisizioni definitive</i>				
Bnou-Marzouk Younes	SASP FC Metz	500 (a)	590	3
De Silvestro Elio	FC Pro Vercelli 1892	760	774	3
Kabashi Elvis	Empoli FC	700	676	4
Llorente Torres Fernando	-	-	3.038	4
Ogbonna Obinze Angelo	Torino FC	13.000 (b)	13.325	5
Peluso Federico	Atalanta BC	4.800	4.679	4
Tevez Carlos Alberto	Manchester City	9.000 (c)	16.236	3
Zaza Simone	UC Sampdoria	3.500	4.125	5
<i>Acquisizioni in compartecipazione (50%)</i>				
Barlocco Luca	Atalanta BC	1.250	1.220	5
Berardi Domenico	US Sassuolo	4.500	4.172	5
Cais Davide	Atalanta BC	1.540	1.525	5
Fiorillo Vincenzo	UC Sampdoria	2.000	1.933	5
Goldaniga Edoardo	US Città di Palermo	1.500	1.465	5
Pellizzari Stefano	AC Cesena	1.000	966	3
Rugani Daniele	Empoli FC	500	583	4
Russini Simone	Ternana Calcio	650	639	3
Thiam Mame Baba	Virtus Lanciano 1924	1.400	1.363	5
<i>Risoluzione accordi di compartecipazione a favore di Juventus</i>				
Asamoah Kwadwo	Udinese Calcio	9.000	8.568	4
Gabbiadini Manolo	Atalanta BC	5.500	5.239	5
Immobile Ciro	Genoa CFC	2.750	2.620	3
Isla Isla Mauricio Anibal	Udinese Calcio	4.500	4.376	2
Pellizzari Stefano	AC Cesena	750	750	
<i>Altri investimenti/incrementi*</i>			4.179	
<b>Totale investimenti</b>			<b>83.041</b>	

(a) Il prezzo di acquisto potrebbe incrementarsi di € 1.000 migliaia al raggiungimento di determinati risultati sportivi nel corso della durata contrattuale.

(b) Il prezzo di acquisto potrebbe incrementarsi di € 2.000 migliaia al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi nel corso della durata contrattuale (premio di rendimento).

(c) Il prezzo di acquisto potrebbe incrementarsi di € 6.000 migliaia al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi nel corso della durata contrattuale, di cui € 2.000 migliaia già maturati a seguito della vittoria del Campionato di Serie A 2013/2014 e alla qualificazione alla UEFA Champions League 2014/2015.

\* Include la capitalizzazione di eventuali premi legati ai risultati sportivi riconosciuti alle società cedenti su calciatori acquistati nelle precedenti Campagne Trasferimenti.



<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Società controparte</b>	<b>Prezzo</b>	<b>Prezzo attualizzato</b>	<b>Valore netto contabile</b>	<b>Contributo di solidarietà</b>	<b>Plusv. (minusv.)</b>
<b>Calciatore</b>						
<i>Cessioni definitive</i>						
Garcia Carlos Wilhem	Parma FC	500	477	151	-	326
Giaccherini Emanuele	Sunderland Association FC	7.500	7.251	4.220	111	2.920
Matri Alessandro	Milan AC	11.000	10.307	9.748	-	559
Melo De Carvalho Felipe	Galatasaray Sportif Sinai	3.750	3.750	3.750 (a)	-	-
<i>Cessioni in compartecipazione (50%)</i>						
Beltrame Stefano	UC Sampdoria	2.000	1.932	448	-	1.484
Branescu Constantin	Virtus Lanciano 1924	1.650	1.600	-	-	1.600
Ceria Edoardo	Atalanta BC	800	781	-	-	781
Emanuello Simone	Atalanta BC	1.500	1.476	-	-	1.476
Gabbiadini Manolo	UC Sampdoria	5.500	5.239	4.721	-	(b)
Gouano Prince	Atalanta BC	450	439	165	-	274
Lanini Eric	US Città di Palermo	1.500	1.449	12	-	1.437
Immobile Ciro	Torino FC	2.750	2.620	1.321	-	1.299
Magnusson Hordur	Spezia Calcio	1.000	954	36	-	918
Marrone Luca	US Sassuolo	4.500	4.428	10	-	4.418
Masi Alberto	Ternana Calcio	2.000	1.905	724	-	1.181
Moncini Gabriele	AC Cesena	1.000	966	70	-	896
Ruggiero Giuseppe	FC Pro Vercelli 1892	470	457	-	-	457
Zaza Simone	US Sassuolo	2.500	2.381	2.063	-	318
<i>Risoluzioni accordi di compartecipazione</i>						
Boniperti Filippo	Parma FC	700	700	20	-	680
Chibsah Yussif Raman	Parma FC	1.000	914	45	-	869
Gouano Prince	Atalanta BC	1.000	1.000	165	-	835
Immobile Ciro	Torino FC	8.035	8.035	1.321	-	6.714
Moncini Gabriele	AC Cesena	750	750	70	-	680
Zaza Simone	US Sassuolo	7.500	7.134	2.063	-	5.071
<i>Altri disinvestimenti</i>						
			499	395	-	104
<b>Totale disinvestimenti (netti)</b>				<b>31.518</b>	<b>111</b>	<b>35.297</b>

(a) L'operazione di cessione, avvenuta il 20 luglio 2013 al prezzo di € 3.750 migliaia (interamente pagabile nell'esercizio 2013/2014) ha comportato la necessità di adeguare il valore di carico residuo del diritto al prezzo di cessione con conseguente svalutazione di € 3.226 migliaia contabilizzata nell'esercizio 2012/2013. Il corrispettivo a favore di Juventus potrà peraltro incrementarsi di massimi € 500 migliaia a seguito del raggiungimento di determinati obiettivi sportivi da parte del Galatasaray nelle prossime stagioni sportive, di cui € 500 migliaia già maturati a seguito della qualificazione del Galatasaray agli ottavi di finale della UEFA Champions League 2013/2014 e della qualificazione del Galatasaray alla UEFA Champions League 2014/2015.

(b) La plusvalenza è stata temporaneamente sospesa in attesa della definizione della compartecipazione.

L'effetto finanziario netto complessivo include gli oneri accessori capitalizzati e gli oneri e proventi finanziari impliciti sugli incassi e i pagamenti dilazionati, ed ammonta a € 12.249 migliaia, così ripartito:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Totali	Scadenza				
		2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
LNP e altri minori	<b>(3.075)</b>	(6.794)	3.911	(4.342)	4.450	(300)
Estero	<b>1.290</b>	(210)	(500)	2.000	-	-
Agenti	<b>(10.464)</b>	(4.840)	(3.916)	(1.708)	-	-
<b>Totali</b>	<b>(12.249)</b>	(11.844)	(505)	(4.050)	4.450	(300)

Il saldo della voce diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, pari a € 119.899 migliaia, comprende la capitalizzazione di compensi ad agenti FIFA, relativi ai servizi prestati nell'ambito delle Campagne Trasferimenti, per un importo residuo di € 7.593 migliaia (€ 8.499 migliaia capitalizzati nel corso dell'esercizio). Di seguito è esposto il relativo dettaglio.

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Oneri accessori relativi ad agenti FIFA	
<b>Calciatore acquisito</b>	Capitalizzati nell'esercizio 2012/2013	Valore di carico residuo al 30/06/2013
Audero Mulyadi Emil	-	3
Barzagli Andrea	-	9
Bnou Marzouk Younes	90	60
Buffon Gianluigi	-	55
Canizares Garcia-Loygorri Nicolas	-	20
Cavion Michele	-	30
Donis Anastasios	30	69
Garcia Tena Pol	-	16
Hromada Yakub	26	40
Isla Isla Mauricio Anibal	-	283
Kastanos Grigoris	30	24
Laursen Jacob Barret	-	3
Lichtsteiner Stephan	-	50
Llorente Torres Fernando J.	3.038	2.278
Magnusson Hordur	-	6
Marin Vladut	75	60
Marrone Luca	-	10
Otin Lafuente Hector	-	32
Pogba Paul Labile	-	375
Romagna Filippo	-	3
Roussos Almpertos	40	20
Sakor Vajebah	30	31
Slivka Vykintas	40	30
Sorensen Frederik Hillesborg	-	13
Tevez Carlos Alberto	4.829	3.220
Troisi James	-	244
Untersee Joel	-	23
Varga Atila	26	17
Vidal Pardo Arturo Erasmo	245	499
Vucinic Mirko	-	70
<b>Oneri accessori relativi ad agenti FIFA</b>	<b>8.499</b>	<b>7.593</b>



Per ulteriori dettagli sulla movimentazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori si rinvia anche al prospetto richiesto dalla normativa FIGC allegato alle presenti Note Illustrative.

## 9. ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

Sono costituite principalmente dai diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive della Società (c.d. "Library Juventus"). Trattasi di immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita in quanto l'archivio storico delle immagini televisive è destinato ad autoalimentarsi nel tempo con possibilità di utilizzo perpetuo. Tale attività, è stata contabilizzata inizialmente al costo di acquisto ed è sottoposta annualmente a verifica per valutare eventuali perdite o ripristini di valore (c.d. *impairment test*).

Al 30 giugno 2014 il valore della *Library Juventus* è pari a € 29.850 migliaia. Detto importo è significativamente inferiore al valore attuale dei flussi finanziari attesi dai contratti commerciali sottoscritti o in fase avanzata di negoziazione aventi durata principalmente fino al 30 giugno 2018, al netto dei costi accessori che si presume di sostenere in conseguenza dei contratti stessi e del *terminal value* della *Library Juventus* (metodo del *discounted cash flow*). Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, la Società utilizza il costo medio ponderato del capitale (WACC), al netto dell'effetto fiscale, aggiornato annualmente sulla base della composizione delle fonti di finanziamento e dei tassi di mercato. In considerazione dei criteri utilizzati, si ritiene che il valore della *Library Juventus* sia recuperabile mediante lo sfruttamento economico dei diritti che costituiscono l'asset in oggetto. Il WACC utilizzato è pari al 5% calcolato tenendo in considerazione un costo medio del debito a medio termine pari al 5,5%, un tasso "free risk" pari al 3,5%, un premio per il rischio pari al 5,5% e un beta pari allo 0,91.

La Società ha condotto un'analisi di sensitività del valore recuperabile stimato considerando il WACC quale parametro chiave nella stima del *fair value*. All'esito di tale analisi è stato verificato che un incremento di 100 punti base del tasso di sconto non determinerebbe un'eccedenza del valore contabile della *Library Juventus* rispetto al suo valore recuperabile, che risulta essere sempre significativamente più alto.

Si segnala inoltre che, con riferimento alla *Library Juventus*, la Società ha stipulato in passato alcuni contratti commerciali attivi a fronte dei quali sono stati incassati anticipi per € 9.814 migliaia, iscritti nella voce "Anticipi ricevuti".

Le "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono a marchi, software e all'archivio delle immagini fotografiche.

I movimenti intervenuti nella voce sono i seguenti:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Library Juventus	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale
Valore di carico iniziale	29.850	4.180	34.030
Fondo ammortamento iniziale	-	(3.540)	(3.540)
<b>Saldi al 30/06/2013</b>	<b>29.850</b>	<b>640</b>	<b>30.490</b>
Investimenti	-	635	635
Ammortamenti	-	(340)	(340)
Utilizzo ammortamenti	-	-	-
<b>Saldi al 30/06/2014</b>	<b>29.850</b>	<b>935</b>	<b>30.785</b>
Valore di carico finale	29.850	4.815	34.665
Fondo ammortamento finale	-	(3.880)	(3.880)
<b>Saldi al 30/06/2014</b>	<b>29.850</b>	<b>935</b>	<b>30.785</b>

Gli investimenti inclusi nella voce "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono principalmente ai costi sostenuti per l'implementazione di software vari.

## 10. TERRENI E FABBRICATI

Tali attività, si riferiscono:

- al Centro Sportivo di Vinovo (Juventus Training Center), attualmente di proprietà di Unicredit Leasing S.p.A., ed oggetto di un'operazione di leasing finanziario. Il relativo debito verso la società di leasing è contabilizzato nella voce "Prestiti e altri debiti finanziari";
- allo Juventus Stadium entrato in funzione l'8 settembre 2011;
- allo Juventus Museum entrato in funzione il 16 maggio 2012.

Le variazioni intervenute nel corso dell'esercizio sono espone di seguito:

	Terreni		Fabbricati	
	JTC	JTC	Juventus Stadium e Museum	Totale
<i>importi in migliaia di Euro</i>				
Valore di carico iniziale	5.000	20.237	107.034	132.271
Fondo ammortamento iniziale	-	(3.474)	(3.893)	(7.367)
<b>Saldi al 30/06/2013</b>	<b>5.000</b>	<b>16.763</b>	<b>103.141</b>	<b>124.904</b>
Investimenti	-	20	238	258
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti"	-	1.197	2.513	3.710
Ammortamenti	-	(643)	(2.196)	(2.839)
<b>Saldi al 30/06/2014</b>	<b>5.000</b>	<b>17.337</b>	<b>103.696</b>	<b>126.033</b>
Valore di carico finale	5.000	21.454	109.785	136.239
Fondo ammortamento finale	-	(4.117)	(6.089)	(10.206)
<b>Saldi al 30/06/2014</b>	<b>5.000</b>	<b>17.337</b>	<b>103.696</b>	<b>126.033</b>

L'incremento del valore dei fabbricati è relativo alla nuova tribuna dello Juventus Stadium denominata Legends Club entrata in funzione nel mese di agosto 2013 (€ 2.378 migliaia) e al nuovo magazzino situato sul lato sud est dello Juventus Stadium (€ 135 migliaia), nonché all'ampliamento dei locali del J College (€ 736 migliaia) e al refettorio dello Juventus Training Center entrato in funzione con l'inizio del nuovo anno scolastico (€ 461 migliaia) – si veda anche nota 12.



## 11. ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI

Di seguito sono espresse la composizione della voce e le variazioni intervenute nel corso dell'esercizio:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Impianti e macchinari	Attrezzature industriali e commerciali	Altri beni	Totale
Valore di carico iniziale	32.404	2.653	10.331	45.388
Fondo ammortamento iniziale	(7.246)	(1.807)	(3.358)	(12.411)
<b>Saldi al 30/06/2013</b>	<b>25.158</b>	<b>846</b>	<b>6.973</b>	<b>32.977</b>
Investimenti	788	149	547	1.484
Riclassifica dalla voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti"	-	-	6	6
Ammortamenti	(3.608)	(170)	(1.258)	(5.036)
<b>Saldi al 30/06/2014</b>	<b>22.338</b>	<b>825</b>	<b>6.268</b>	<b>29.431</b>
Valore di carico finale	33.192	2.802	10.884	46.878
Fondo ammortamento finale	(10.854)	(1.977)	(4.616)	(17.447)
<b>Saldi al 30/06/2014</b>	<b>22.338</b>	<b>825</b>	<b>6.268</b>	<b>29.431</b>

L'incremento del valore delle altre attività materiali deriva dagli investimenti effettuati nell'esercizio, principalmente per impianti generici e mobili e macchine ordinarie d'ufficio.

## 12. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI IN CORSO E ACCONTI

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Terreni adiacenti il JTC	JTC	Juventus Stadium	Totale
<b>Saldi al 30/06/2013</b>	-	<b>493</b>	<b>1.278</b>	<b>1.771</b>
Investimenti	2.160	977	1.241	4.378
Riclassifica alla voce "Fabbricati JTC"	-	(1.197)	-	(1.197)
Riclassifica alla voce "Fabbricati Juventus Stadium e Museum"	-	-	(2.513)	(2.513)
Riclassifica alla voce "Altre attività materiali - altri beni"	-	-	(6)	(6)
<b>Saldo al 30/06/2014</b>	<b>2.160</b>	<b>273</b>	-	<b>2.433</b>

L'investimento relativo ai terreni adiacenti il centro sportivo di Vinovo (JTC) si riferisce all'acconto versato a Campi di Vinovo S.p.A. a seguito della sottoscrizione il 14 aprile 2014 del preliminare di compravendita di terreni (per maggiori informazioni si rinvia ai fatti di rilievo dell'esercizio 2013/2014 contenuti nella Relazione sulla Gestione).

I costi relativi allo Juventus Training Center riguardano l'ampliamento del J College, conclusosi ad aprile 2014, nonché gli investimenti in corso per il più ampio progetto di riorganizzazione del centro sportivo che proseguirà dopo lo spostamento della Prima Squadra presso il nuovo training center che sorgerà nell'area Continassa.

### 13. ATTIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI

Ammontano a € 4.100 migliaia e si riferiscono al saldo del conto corrente costituito in pegno presso Unicredit S.p.A. a garanzia dei mutui concessi dall'Istituto per il Credito Sportivo.

### 14. IMPOSTE DIFFERITE ATTIVE

Il saldo delle imposte differite attive ammonta a € 5.545 migliaia. La variazione rispetto al saldo di € 4.930 migliaia del 30 giugno 2013 è la seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Imponibile 30/06/2013</b>	<b>Imposte 30/06/2013</b>	<b>Accantonamenti</b>	<b>Utilizzi</b>	<b>Imposte 30/06/2014</b>	<b>Imponibile 30/06/2014</b>
Long Term Incentive Plan	4.119	<b>1.133</b>	488	-	<b>1.621</b>	5.895
Perdite fiscali riportabili a nuovo	13.016	<b>3.580</b>	199	-	<b>3.779</b>	13.740
Costi aumento di capitale (a P.N.)	792	<b>217</b>	-	(72)	<b>145</b>	528
<b>Imposte differite attive</b>	<b>17.927</b>	<b>4.930</b>	<b>687</b>	<b>(72)</b>	<b>5.545</b>	<b>20.163</b>

Sulla base delle previsioni del *management* non si ravvisano problematiche di recuperabilità delle imposte differite attive. Inoltre il loro valore è inferiore di € 38 migliaia rispetto alle imposte differite passive. Le imposte differite attive stanziata sull'ammontare delle perdite fiscali riportabili a nuovo rappresentano l'80% dell'importo delle imposte differite passive stanziata a fronte della differenza temporanea di valore ai fini fiscali della Library Juventus. Tali imposte potranno tra loro annullarsi in caso di riallineamento dei valori civilistico e fiscale a seguito di un'eventuale cessione o svalutazione dell'asset.

### 15. CREDITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

Trattasi dei crediti verso società calcistiche derivanti da cessioni di calciatori; hanno scadenza entro i 5 esercizi successivi e sono quasi interamente coperti da garanzia diretta o tramite la Lega Nazionale Professionisti Serie A.

Ammontano a € 97.765 migliaia ed evidenziano un incremento di € 33.982 migliaia rispetto al saldo di € 63.783 migliaia al 30 giugno 2013 per effetto dei nuovi crediti derivanti dalle Campagne Trasferimenti e degli incassi ricevuti nell'esercizio.



Il saldo al 30 giugno 2014 è così dettagliato in base alla scadenza e alle controparti:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Quota corrente	Quota non corrente	Saldo al 30/06/2014
Torino F.C. S.p.A.	9.935	1.800	11.735
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	8.180	9.160	17.340
Atalanta B.C. S.p.A.	8.145	-	8.145
Udinese Calcio S.p.A.	7.000	-	7.000
Parma F.C. S.p.A.	6.575	700	7.275
U.C. Sampdoria S.p.A.	5.780	5.610	11.390
A.C. Milan S.p.A.	2.750	5.500	8.250
A.C. Cesena S.p.A.	1.800	975	2.775
F.C. Pro Vercelli 1892 S.r.l.	1.610	-	1.610
Ternana Calcio S.p.A.	1.600	1.300	2.900
Bologna 1909 F.C. S.p.A.	1.550	-	1.550
U.S. Città di Palermo S.p.A.	1.500	1.500	3.000
A.C. Siena S.p.A.	1.500	-	1.500
S.S.Virtus Lanciano 1924 S.r.l.	1.360	1.360	2.720
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	950	900	1.850
Spezia Calcio S.r.l.	666	667	1.333
Cagliari Calcio S.p.A.	400	-	400
Empoli F.C. S.p.A.	330	-	330
Novara Calcio S.p.A.	300	-	300
Modena F.C. S.p.A.	125	-	125
Vicenza Calcio S.p.A.	120	115	235
Carpi F.C. 1909 S.r.l.	80	-	80
<b>Totali Italia</b>	<b>62.256</b>	<b>29.587</b>	<b>91.843</b>
Sunderland Association F.C. Ltd.	2.500	2.000	4.500
Fenerbahce Spor Kulubu	2.500	-	2.500
Galatasaray Sportif Sinai Ve Ticari Yatirimlar A.S.	1.000	-	1.000
Tottenham Hotspur Plc	333	-	333
Elche Club de Futbol SAD	150	-	150
Paris Saint-Germain Football Sasp	21	21	42
Havre Athletic Club	1	-	1
<b>Totali estero</b>	<b>6.505</b>	<b>2.021</b>	<b>8.526</b>
<b>Rettifica per proventi finanziari impliciti</b>	<b>(719)</b>	<b>(1.885)</b>	<b>(2.604)</b>
<b>Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti</b>	<b>68.042</b>	<b>29.723</b>	<b>97.765</b>

## 16. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI E NON CORRENTI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro	30/06/2014			30/06/2013		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Crediti verso Campi di Vinovo S.p.A. per la cessione del ramo d'azienda relativo al progetto "Mondo Juve - parco commerciale"	7.407	-	7.407	10.352	-	10.352
Crediti verso Finanziaria Gilardi S.p.A. per la cessione della partecipazione in Campi di Vinovo S.p.A.	3.293	1.579	4.872	6.872	-	6.872
Rettifica per proventi finanziari impliciti dei crediti verso Campi di Vinovo S.p.A. e Finanziaria Gilardi S.p.A.	-	-	-	(234)	-	(234)
Crediti verso I.C.S. per contributo su interessi	302	2.414	2.716	302	2.716	3.018
Rettifica per proventi finanziari impliciti del credito verso I.C.S.	(97)	(414)	(511)	(105)	(511)	(616)
Risconti attivi	1.014	555	1.569	1.419	716	2.135
Crediti verso compagnie di assicurazione	230	-	230	238	-	238
Crediti verso Lega Nazionale Professionisti Serie A	175	-	175	210	-	210
Crediti tributari	95	-	95	97	-	97
Altre	262	95	357	278	82	360
<b>Altre attività correnti e non correnti</b>	<b>12.681</b>	<b>4.229</b>	<b>16.910</b>	<b>(19.429)</b>	<b>3.003</b>	<b>22.432</b>

I crediti verso Finanziaria Gilardi S.p.A. e Campi di Vinovo S.p.A., rispettivamente pari a € 4.872 migliaia e € 7.407 migliaia, si riferiscono all'operazione di cessione a Finanziaria Gilardi S.p.A. (in origine Costruzioni Generali Gilardi S.p.A.) della partecipazione in Campi di Vinovo S.p.A. e alla stessa del ramo d'azienda relativo al progetto "Mondo Juve – Parco Commerciale" da realizzare sul terreno della Campi di Vinovo S.p.A.

Nel corso dell'esercizio 2013/2014 Finanziaria Gilardi S.p.A. ha proposto a Juventus di dilazionare il pagamento dei suddetti crediti stante la profonda crisi che ha coinvolto tutti i settori economici e finanziari, nonché il ritardo consuntivato nello sviluppo del progetto "Mondo Juve – Parco Commerciale" rispetto alle tempistiche programmate.

Pertanto, nel mese di febbraio 2014, sulla base di tali argomentazioni e a fronte del pagamento da parte di Finanziaria Gilardi S.p.A. di € 2.000 migliaia avvenuto il 31 dicembre 2013, Juventus ha concesso alle controparti di dilazionare il pagamento del complessivo credito residuo di € 14.379 migliaia secondo la seguente tempistica: € 2.000 migliaia entro il 30 settembre 2014, € 4.000 migliaia entro il 31 dicembre 2015 e € 8.379 migliaia entro il 31 luglio 2016.

A seguito dell'accordo preliminare per l'acquisto dei terreni adiacenti il centro sportivo, sottoscritto il 14 aprile 2014 (per dettagli si veda nota 12), tale tempistica è stata nuovamente modificata come segue: € 2.100 migliaia entro il 30 aprile 2014 (già incassati), € 2.000 migliaia entro il 30 settembre 2014, € 8.700 migliaia entro il 31 dicembre 2014 ed € 1.579 migliaia entro il 31 luglio 2016. Le prime tre scadenze di pagamento sono state allineate agli esborsi per l'acquisizione dei terreni da parte di Juventus e l'incasso del residuo credito di € 1.579



milioni è garantito da fideiussione di primario istituto di credito; pertanto è stato estinto il pegno sulle azioni Campi di Vinovo S.p.A..

Il credito attualizzato verso l'Istituto per il Credito Sportivo si riferisce al contributo su interessi concesso dallo stesso Istituto, ai sensi della normativa vigente, nell'ambito del finanziamento per la costruzione del nuovo stadio.

I risconti attivi si riferiscono principalmente a premi assicurativi per € 814 migliaia (di cui € 369 migliaia non correnti), agli interessi di prelocazione sul leasing del Centro Sportivo per € 164 migliaia (di cui € 82 migliaia) non correnti e a commissioni su fideiussioni.

## 17. CREDITI COMMERCIALI

Ammontano a € 25.598 migliaia e aumentano di € 12.955 migliaia (€ 12.643 migliaia al 30 giugno 2013).

Di seguito è riportato lo scadenziario dei crediti commerciali:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2014	30/06/2013
Crediti commerciali non scaduti	15.199	5.370
Crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni	10.320	6.384
Crediti commerciali scaduti da 61 a 120 giorni	317	466
Crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni	1.142	1.847
Fondo svalutazione crediti commerciali	(1.380)	(1.424)
<b>Crediti commerciali</b>	<b>25.598</b>	<b>12.643</b>

L'incremento dei crediti commerciali non scaduti si riferisce principalmente ai premi riconosciuti dagli sponsor a seguito dei risultati sportivi conseguiti. I crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni si riferiscono a crediti in scadenza a giugno e incassati quasi interamente nei mesi di luglio e agosto.

Al fine di ottimizzare la gestione finanziaria, ampliare il livello degli affidamenti e contenere l'onere finanziario, la Società cede parte dei propri contratti e futuri crediti commerciali in garanzia a società di factoring.

L'accantonamento effettuato nel periodo al fondo svalutazione crediti ammonta a € 386 migliaia e l'utilizzo è stato pari a € 430 migliaia.

## 18. DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Al 30 giugno 2014 le disponibilità liquide ammontano a € 1.587 migliaia (€ 1.777 migliaia al 30 giugno 2013) e sono costituite principalmente dai saldi attivi dei conti correnti bancari ordinari.

## 19. ANTICIPI VERSATI

Ammontano a € 29.098 migliaia, di cui € 24.042 migliaia non correnti (di cui € 22.994 migliaia oltre il quinto esercizio successivo) e si riferiscono principalmente al corrispettivo versato per l'acquisizione del diritto di superficie dell'area dello Juventus Stadium (€ 12.548 migliaia) e per l'acquisizione del diritto di superficie dell'area Continassa e relativi oneri accessori (€ 11.756 migliaia), contabilizzati quali leasing operativi (inclusi gli oneri accessori).

## 20. PATRIMONIO NETTO

Al 30 giugno 2014 il capitale sociale di Juventus interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 8.182.133,28 ed è costituito da n. 1.007.766.660 azioni ordinarie senza valore nominale.

Il Patrimonio netto al 30 giugno 2014 ammonta a € 42.627 migliaia, in diminuzione rispetto al saldo di € 48.631 migliaia al 30 giugno 2013 per effetto della perdita dell'esercizio (€ -6.674 migliaia), al netto della movimentazione delle riserve da cash flow hedge (€ +179 migliaia) e da Utili/perdite attuariali (€ +564 migliaia), nonché di altre variazioni minori (€ -73 migliaia).

Le informazioni richieste dall'art. 2427 n. 7 bis del Codice Civile circa la disponibilità e la distribuibilità delle riserve sono esposte di seguito:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Saldo al 30/06/2014	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Utilizzi nei tre esercizi precedenti (per copertura perdite)
Capitale sociale	<b>8.182</b>	-	-	-
Riserve:				
- Riserva da sovrapprezzo azioni	<b>41.130</b>	A, B, C	41.130	64.565 *
- Riserva da cash flow hedge	<b>(452)</b>	-	-	-
- Riserva da utili/perdite attuariali	<b>441</b>	-	-	-
Perdita dell'esercizio	<b>(6.674)</b>	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>42.627</b>		<b>41.130</b>	<b>64.565</b>

A per aumento di capitale  
B per copertura perdite  
C per distribuzione ai soci

\* La "Riserva da sovrapprezzo azioni" è stata ricostituita all'esito dell'operazione di aumento di capitale conclusa nel gennaio 2012 e nel corso degli esercizi 2012/2013 e 2013/2014 è stata inoltre rettificata dell'effetto fiscale differito relativo ai costi della stessa operazione, imputati direttamente a Patrimonio Netto (pari a € 73 migliaia all'anno). Per ulteriori dettagli si veda il Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto.

## 21. FONDO PER BENEFICI AI DIPENDENTI NON CORRENTE

Trattasi del piano di incentivazione monetaria di lungo termine 2011/2012–2014/2015 (*Long Term Incentive Plan*) approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 29 febbraio 2012 a beneficio degli Amministratori Delegati e di alcuni dipendenti che occupano posizioni di rilievo nell'impresa. Obiettivi di tale piano sono la fidelizzazione dei beneficiari e l'allineamento delle loro incentivazioni economiche agli obiettivi economici e finanziari di medio termine fissati dal Consiglio di Amministrazione.

Il *Long Term Incentive Plan* rientra nell'ambito dei benefici a lungo termine per i dipendenti ai sensi dello IAS 19, paragrafo 126. La valutazione della relativa passività (€ 5.895 migliaia) rappresenta il valore attuale dell'obbligazione a benefici definiti alla data del 30 giugno 2014 (€ 4.277 migliaia al 30 giugno 2013).

L'accantonamento effettuato nel periodo ammonta a € 2.181 migliaia (€ 2.111 migliaia al 30 giugno 2013).

Gli utili attuariali dell'esercizio 2013/2014 relativi al suddetto Piano pari a € 564 migliaia (contro una perdita di € 122 migliaia al 30 giugno 2013), sono stati rilevati immediatamente e contabilizzati nella riserva di patrimonio netto "*Statement of Other Comprehensive Income (OCI)*".



Si riportano di seguito le principali assunzioni utilizzate per la valutazione di tale passività al 30 giugno 2014:

	30 giugno 2014	30 giugno 2013
Numero di partecipanti	19	16
Età media (anni)	46	42
<b>Assunzioni finanziarie</b>		
Tasso di sconto	0,35%	0,75%
Tasso di aumento dei salari	4%	8%
<b>Assunzioni demografiche</b>		
Mortalità	ISTAT 2008	ISTAT 2008
Invalidità	INPS 1998	INPS 1998

## 22. PRESTITI ED ALTRI DEBITI FINANZIARI

Includono i debiti verso:

importi in migliaia di Euro	30/06/2014			30/06/2013		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Istituto per il Credito Sportivo	4.437	43.352	<b>47.789</b>	4.248	47.788	<b>52.036</b>
Banche	106.265	-	<b>106.265</b>	50.112	-	<b>50.112</b>
Società di factoring	44.218	-	<b>44.218</b>	49.286	-	<b>49.286</b>
Società di leasing	2.638 <sup>(a)</sup>	10.345	<b>12.983</b>	2.208	11.848	<b>14.056</b>
<b>Prestiti ed altri debiti finanziari</b>	<b>157.558</b>	<b>53.697</b>	<b>211.255</b>	<b>105.854</b>	<b>59.636</b>	<b>165.490</b>

(a) Inclusa quota interessi oltre conguaglio di € 273 migliaia.

I prestiti ed altri debiti finanziari al 30 giugno 2014 sono relativi principalmente ai mutui concessi dall'Istituto per il Credito Sportivo per la costruzione dello Juventus Stadium, ai saldi dei conti correnti bancari, ai debiti verso società di factoring per anticipazioni su contratti e crediti commerciali, nonché al debito verso Unicredit Leasing S.p.A. per l'operazione di leasing del Centro Sportivo di Vinovo; in data 26 maggio 2014 è stato sottoscritto un addendum per € 1.342 migliaia relativo al finanziamento delle opere di ampliamento delle aule del J College e per la costruzione del refettorio (per dettagli si veda nota 50). I debiti verso società di factoring al 30 giugno 2014 sono principalmente riferibili ad operazioni di anticipo su contratti commerciali e, pertanto, assimilabili a finanziamenti bancari a breve termine.

In relazione ai mutui attivati per la costruzione dello Juventus Stadium, la Società ha concesso ipoteca sui beni immobili oggetto di proprietà superficaria a favore dell'Istituto finanziatore per un importo massimo di € 120 milioni.

Di seguito è esposto lo scadenziario dei prestiti e degli altri debiti finanziari:

importi in migliaia di Euro	a revoca	Scadenza al 30 giugno							Oltre	Totale
		2015	2016	2017	2018	2019	2020			
Istituto per il Credito Sportivo	-	4.437	4.633	4.838	5.053	5.277	5.511	18.040	<b>47.789</b>	
Banche	106.265	-	-	-	-	-	-	-	<b>106.265</b>	
Società di factoring	44.218	-	-	-	-	-	-	-	<b>44.218</b>	
Società di leasing	-	2.638	2.664	7.681	-	-	-	-	<b>12.983</b>	
<b>Prestiti ed altri debiti finanziari</b>	<b>150.483</b>	<b>7.075</b>	<b>7.297</b>	<b>12.519</b>	<b>5.053</b>	<b>5.277</b>	<b>5.511</b>	<b>18.040</b>	<b>211.255</b>	

Le passività finanziarie esposte al rischio di tasso di interesse (debiti verso le banche e società di factoring) sono state oggetto di un'analisi di *sensitivity* alla data di redazione della presente Relazione finanziaria annuale. Per le passività finanziarie soggette a tasso variabile, l'analisi è stata predisposta sulla base dell'assunzione che l'esposizione a fine periodo fosse rimasta costante per tutto il periodo.

Gli effetti della variazione con aumento/diminuzione di 100 bps su base annua dei tassi di interesse sarebbero stati i seguenti:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	30 giugno 2014	30 giugno 2013
	Conto economico	Conto economico
<b>+ 100 bps</b>		
disponibilità/finanziamenti	(1.453)	(942)
<b>- 100 bps</b>		
disponibilità/finanziamenti	1.453	942

Le passività finanziarie a medio-lungo termine verso l'Istituto per il Credito Sportivo e verso l'Unicredit Leasing S.p.A. non sono esposte al rischio di tasso di interesse in quanto, rispettivamente, sono state assunte a tasso fisso e sono state oggetto di operazione di copertura con strumenti derivati (vedi nota 23).

### 23. PASSIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI

L'importo di € 452 migliaia (€ 631 migliaia al 30 giugno 2013) rappresenta la *fair value* dell'Interest Rate Swap sottoscritto l'11 aprile 2011 a copertura del tasso di interesse previsto dal contratto di leasing finanziario in essere con Unicredit Leasing S.p.A. relativo al Centro Sportivo di Vinovo.

In conformità allo IAS 39, la variazione positiva del *fair value* registrata al 30 giugno 2014 (€ +179 migliaia) è stata contabilizzata in aumento della riserva di patrimonio netto (riserva da *cash flow hedge*). Tale riserva (€ -452 migliaia al 30 giugno 2014) viene rilasciata quando i flussi attesi, rappresentati dagli interessi passivi sui finanziamenti, transitano a conto economico.

### 24. DEBITI VERSO SOCIETÀ CALCISTICHE PER CAMPAGNE TRASFERIMENTI

Trattasi di debiti correnti e non correnti verso società calcistiche per l'acquisto di calciatori, tutti con scadenza entro i 5 esercizi successivi.

Ammontano a € 103.826 migliaia ed evidenziano un incremento di € 5.380 migliaia rispetto al saldo di € 98.446 migliaia al 30 giugno 2013 per effetto dei nuovi debiti derivanti dalle Campagne Trasferimenti e dei pagamenti effettuati nell'esercizio.



Il saldo al 30 giugno 2014 è così dettagliato in base alla scadenza e alle controparti:

<i>importi in milioni di Euro</i>	Quota corrente	Quota non corrente	Saldo al 30/06/2014
Udinese Calcio S.p.A.	17.750	5.250	23.000
Atalanta B.C. S.p.A.	12.380	1.830	14.210
Parma F.C. S.p.A.	9.025	-	9.025
Torino F.C. S.p.A.	5.750	5.700	11.450
U.C. Sampdoria S.p.A.	5.110	4.945	10.055
U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	4.340	5.830	10.170
A.C. Cesena S.p.A.	2.055	975	3.030
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	1.920	1.800	3.720
F.C. Pro Vercelli 1892 S.r.l.	1.745	-	1.745
U.S. Citta' di Palermo S.p.a.	1.500	1.500	3.000
A.C. Siena S.p.A.	1.500	-	1.500
S.S. Virtus Lanciano 1924 S.r.l.	1.420	1.235	2.655
Brescia Calcio S.p.A.	1.250	-	1.250
Empoli F.C. S.p.A.	1.230	-	1.230
Ternana Calcio S.r.l.	1.100	650	1.750
Bologna F.C. 1909 S.p.A.	775	-	775
Novara Calcio S.p.A.	415	-	415
Spezia Calcio S.r.l.	333	334	667
Vicenza Calcio S.p.A.	293	230	523
A.C. Reggiana S.p.A.	152	-	152
Modena F.C. S.p.A.	137	-	137
Delfino Pescara 1936 S.r.l.	100	-	100
S.S. Chieti Calcio S.r.l.	71	-	71
A.C. Bra S.r.l.	62	-	62
S.S. Barletta Calcio S.r.l.	53	-	53
S.S. Juve Stabia S.p.a.	45	-	45
A.C. Cuneo 1905 S.r.l.	39	-	39
F.B.C. Unione Venezia S.r.l.	38	-	38
U.S. Gavorrano S.r.l.	28	-	28
A.C. Prato S.p.A.	27	-	27
Carrarese Calcio S.r.l.	20	-	20
Feralpisalò S.r.l.	18	-	18
A.S. Bari S.p.A.	15	-	15
A.C. Pisa 1909 s.s. S.r.l.	15	-	15
A.C. Pistoiese S.r.l.	1	-	1
<b>Totali Italia</b>	<b>70.712</b>	<b>30.279</b>	<b>100.991</b>
Manchester City Football Club Ltd.	5.000	-	5.000
C.A. Boca Juniors	158	-	158
F.C. Barcelona	83	-	83
F.C. Vojvodina	58	-	58
CSKA P.F.C. Mosca	50	-	50
S.C. Corinthians	40	-	40
Djurgardens Elitfotboll AB	30	10	40
C.A. All Boys	27	-	27
West Ham United	25	-	25
F.C. Rudar	17	-	17
Colo Colo	16	-	16
Sunderland Association F.C. Ltd.	6	29	35
Deportes Melipilla Sadt	3	-	3
Club Rodelindo Roman	2	-	2
Panama S.C.	1	-	1
<b>Totali estero</b>	<b>5.516</b>	<b>39</b>	<b>5.555</b>
<b>Rettifica per oneri finanziari impliciti</b>	<b>(1.010)</b>	<b>(1.710)</b>	<b>(2.720)</b>
<b>Debito verso società calcistiche per campagna trasferimenti</b>	<b>75.218</b>	<b>28.608</b>	<b>103.826</b>

## 25. IMPOSTE DIFFERITE PASSIVE

Al 30 giugno 2014 ammontano a € 5.583 migliaia, rispetto ad € 5.279 migliaia di inizio esercizio. La movimentazione del periodo è la seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Imponibile 30/06/2013	Imposte 30/06/2013	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte 30/06/2014	Imponibile 30/06/2014
Ammortamento valore Library (Ires)	16.270	<b>4.475</b>	249	-	<b>4.724</b>	17.175
Ammortamento valore Library (Irap)	9.455	<b>368</b>	65	-	<b>433</b>	11.113
Leasing finanziario Centro Sportivo e altre minori	1.549	<b>436</b>	-	(10)*	<b>426</b>	1.549
<b>Imposte differite passive</b>	<b>27.274</b>	<b>5.279</b>	<b>314</b>	<b>(10)</b>	<b>5.583</b>	<b>29.837</b>

\* L'utilizzo del periodo è relativo solo alla quota di imposte differite passive utilizzate ai fini IRAP

Le imposte differite passive derivano principalmente dalle differenze temporanee di valore della *Library Juventus* generatesi per effetto dell'ammortamento fiscale dell'asset.

Relativamente alle plusvalenze realizzate nell'esercizio 2013/2014 dalla vendita di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori posseduti da almeno un anno, la Società si riserva la possibilità di rideterminare, in sede di dichiarazione dei redditi (marzo 2015), sia l'importo delle plusvalenze da differire che il periodo di differimento.

## 26. ALTRE PASSIVITÀ NON CORRENTI E CORRENTI

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2014			30/06/2013		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Debiti per retribuzioni dovute a dipendenti ed assimilati	28.332	-	<b>28.332</b> <sup>(a)</sup>	25.395	-	<b>25.395</b>
Debiti tributari per ritenute da versare e altri	11.619	-	<b>11.619</b>	9.521	-	<b>9.521</b>
Debiti per oneri accessori relativi alla campagna trasferimenti	5.429	1.708	<b>7.137</b>	2.588	25	<b>2.613</b>
Ratei e risconti passivi	4.626	-	<b>4.626</b>	1.748	-	<b>1.748</b>
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	964	-	<b>964</b>	918	-	<b>918</b>
Rettifica per oneri finanziari impliciti	(14)	(66)	<b>(80)</b>	(34)	(1)	<b>(35)</b>
Altri debiti	4.823	42	<b>4.865</b>	5.644	32	<b>5.676</b>
<b>Altre passività non correnti e correnti</b>	<b>55.779</b>	<b>1.684</b>	<b>57.463</b>	<b>45.780</b>	<b>56</b>	<b>45.836</b>

(a) inclusi i compensi per premi variabili maturati principalmente dal personale tesserato.

I debiti verso dipendenti ed assimilati si riferiscono principalmente alle retribuzioni del mese di giugno 2014 e ai premi variabili maturati dal personale tesserato a seguito della vittoria del Campionato e delle performance individuali raggiunte; tali importi sono stati corrisposti nel mese di luglio 2014 come previsto contrattualmente.

I debiti tributari pari a € 11.619 migliaia, riguardano principalmente i debiti verso l'Erario per ritenute da versare (€ 6.452 migliaia), per la liquidazione IVA del mese di giugno 2014 (€ 3.909 migliaia) e per IRAP (€ 1.201 migliaia). Si ricorda inoltre che il 15 gennaio 2013, la Direzione Regionale del Piemonte – Ufficio Grandi Contribuenti ha



richiesto tramite questionario, documentazione contabile per il trattamento fiscale IRES, IRAP, IVA e ritenute delle fatture di prestazioni di servizi "rese da procuratori sportivi e/o società a questi riconducibili in favore di sportivi professionisti dipendenti della società sportiva" per il periodo dall'1 luglio 2008 al 31 dicembre 2012. Tale richiesta riguardava i calciatori Grygera, Marchionni, Trezeguet, Cardoso Tiago Mendes, Sissoko, Salihamidzic, Buffon con riferimento alla verifica fiscale conclusasi con il PVC del 23 luglio 2009 e già oggetto di definizione ai sensi dell'art. 5, co. 1-bis del D.Lgs. 218/1997 fino al periodo d'imposta chiuso al 30 giugno 2008 per IRES ed IRAP e all'esercizio solare 2008 per ritenute ed IVA. Il procedimento si è concluso con un esborso complessivo per Juventus di € 222.209,48, inclusi sanzioni e interessi, di cui € 56.700,19 ancora tra i debiti tributari al 30 giugno 2014 in quanto versati il 25 luglio 2014.

## 27. FONDI PER RISCHI E ONERI CORRENTI

Tale voce, pari a € 1.158 migliaia (€ 425 migliaia al 30 giugno 2013), accoglie gli accantonamenti effettuati per spese ancora da sostenere a fronte di controversie commerciali, nonché altri oneri. L'accantonamento del periodo è pari a € 876 migliaia.

Gli utilizzi del Fondo per rischi ed oneri diversi, pari a € 143 migliaia, sono riferiti principalmente ad ammende legate ad eventi sportivi, nonché ad altri oneri.

## 28. DEBITI COMMERCIALI

Ammontano a € 14.429 migliaia (€ 15.081 migliaia al 30 giugno 2013) ed includono principalmente debiti verso fornitori per servizi prestati per la gestione e la manutenzione dello Juventus Stadium e dello Juventus Training Center, e delle relative utenze.

## 29. ANTICIPI RICEVUTI

Ammontano a € 52.239 migliaia, di cui € 39.615 migliaia non correnti (di cui € 24.039 migliaia oltre il quinto esercizio successivo).

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2014			30/06/2013		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Titolazione e altri ricavi dello Juventus Stadium derivanti dagli accordi con Sportfive Italia S.r.l. e Sportfive GmbH & Co. KG	3.500	28.000	<b>31.500</b>	3.500	31.500	<b>35.000</b>
Proventi da <i>Library Juventus</i>	116	9.698	<b>9.814</b>	116	9.814	<b>9.930</b>
Abbonamenti	6.974	-	<b>6.974</b>	6.888	-	<b>6.888</b>
Proventi derivanti dall'iniziativa "Accendi una Stella"	180	1.095	<b>1.275</b>	180	1.275	<b>1.455</b>
Proventi derivanti dall'iniziativa "Membership"	476	20	<b>496</b>	473	-	<b>473</b>
Altre voci minori	1.378	802	<b>2.180</b>	3.544	919	<b>4.463</b>
<b>Anticipi ricevuti</b>	<b>12.624</b>	<b>39.615</b>	<b>52.239</b>	<b>14.701</b>	<b>43.508</b>	<b>58.209</b>

### 30. RICAVI DA GARE

Ammontano a € 40.996 migliaia; l'aumento di € 2.945 migliaia rispetto al dato di € 38.051 migliaia dell'esercizio 2012/2013 deriva da:

- maggiori ricavi da biglietteria per le gare casalinghe di UEFA Champions League e UEFA Europa League (€ +1.732 migliaia);
- maggiori ricavi per servizi aggiuntivi gare (€ +932 migliaia);
- maggiori ingaggi per gare amichevoli (€ +907 migliaia);
- maggiori ricavi da biglietteria per gare casalinghe di Campionato (€ +696 migliaia);
- ricavi della gara J/Real Madrid Legends (€ +352 migliaia);
- maggiori ricavi da abbonamenti (€ +325 migliaia);
- maggiori ricavi per le gare fuori casa di Coppa Italia (€ +207 migliaia);
- ricavi per altri servizi (€ +40 migliaia);

tali incrementi sono stati parzialmente compensati da minori ricavi per gare di Coppa Italia (€ -1.049 migliaia) e da minori ricavi della Supercoppa Italiana (€ -1.197 migliaia).

La tabella seguente mette a confronto il numero di gare ufficiali disputate nelle diverse competizioni ufficiali nel corso dell'esercizio 2013/2014 e nel precedente:

numero partite	Esercizio 2013/2014			Esercizio 2012/2013		
	Casa	Trasferta	Totale	Casa	Trasferta	Totale
Campionato	19	19	38	19	19	38
Competizioni UEFA	7	7	14	5	5	10
Supercoppa Italiana	-	1	1	-	1	1
Coppa Italia	1	1	2	3	1	4
<b>Totale</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>55</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>53</b>

### 31. DIRITTI RADIOTELEVISIVI E PROVENTI MEDIA

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013	Variazioni
Proventi da cessioni diritti media	100.842	98.163	2.679
Proventi da competizioni UEFA	50.123	65.315	(15.192)
<b>Diritti radiotelevisivi e proventi media</b>	<b>150.965</b>	<b>163.478</b>	<b>(12.513)</b>

I proventi da cessioni diritti media dell'esercizio si incrementano di € 2.679 migliaia rispetto all'esercizio precedente per effetto, principalmente, dei maggiori proventi derivanti dalla ripartizione dei diritti audiovisivi del Campionato per la stagione 2013/2014.

I proventi da competizioni UEFA (€ 50.123 migliaia) derivano dalla partecipazione al Group Stage della UEFA Champions League 2013/2014 e, successivamente, alla fase ad eliminazione diretta alla UEFA Europa League.



La variazione negativa di € 15.192 migliaia rispetto all'esercizio precedente è stata determinata principalmente dal diverso numero di squadre italiane partecipanti alla competizione UEFA Champions League (3 anziché 2) nella stagione in esame, nonché dal raggiungimento dei quarti di finale della medesima competizione nella stagione 2012/2013.

### 32. RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E PUBBLICITÀ

Ammontano a € 60.300 migliaia l'aumento di € 7.701 migliaia rispetto al dato di € 52.599 migliaia dell'esercizio precedente deriva principalmente dai maggiori premi riconosciuti dagli sponsor a seguito dei risultati sportivi conseguiti (€ +6.020 migliaia), nonché dal generale aumento dei contratti di sponsorizzazioni (€ +2.867 migliaia), parzialmente compensati da minori ricavi da pubblicità (€ -1.043 migliaia).

### 33. PROVENTI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

Tali proventi derivano dalle operazioni effettuate nel corso delle Campagne Trasferimenti 2013/2014. Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>	<b>Esercizio 2012/2013</b>	<b>Variazioni</b>
Plusvalenze da cessione compartecipazione su diritti calciatori	16.610	7.324	9.286
Plusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione	14.850	745	14.105
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	3.957	961	2.996
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori	502	2.000	(1.498)
Altri ricavi	513	367	146
<b>Proventi da gestione diritti calciatori</b>	<b>36.432</b>	<b>11.397</b>	<b>25.035</b>

I proventi da gestione diritti calciatori al 30 giugno 2014 si riferiscono a:

importi in migliaia di Euro

<b>Plusvalenze da cessione partecipazioni su diritti calciatori:</b>		<b>16.610</b>
MARRONE Luca/U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	4.418	
BRANESCU Constantin/Virtus Lanciano 1924 S.r.l.	1.600	
BELTRAME Stefano/U.C. Sampdoria S.p.a.	1.484	
EMMANUELLO Simone/Atalanta B.C. S.p.a.	1.476	
LANINI Eric/U.S. Citta' di Palermo	1.437	
IMMOBILE Ciro/Torino F.C. S.p.a.	1.299	
MASI Alberto/Ternana Calcio S.p.a.	1.181	
MAGNUSSON Hordur /Spezia Calcio S.r.l.	918	
MONCINI Gabriele/A.C. Cesena S.p.a.	896	
CERIA Edoardo/Atalanta B.C. S.p.a.	781	
RUGGIERO Giuseppe/FC Pro Vercelli 1892 S.r.l.	457	
ZAZA Simone/U.S. Sassuolo Calcio S.p.a.	319	
GOUANO Prince/Atalanta B.C. S.p.a.	274	
BELFASTI Nazzareno/FC Pro Vercelli 1892 S.r.l.	70	
<b>Plusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione:</b>		<b>14.850</b>
IMMOBILE Ciro/Torino F.C. S.p.a.	6.714	
ZAZA Simone/U.S. Sassuolo Calcio S.r.l.	5.072	
CHIBSAH Yussif Raman/Parma F.C. S.p.a.	869	
GOUANO Prince/Atalanta F.C. S.p.a.	835	
BONIPERTI Filippo/Parma F.C. S.p.a.	680	
MONCINI Gabriele/A.C. Cesena S.p.a.	680	
<b>Plusvalenze da cessione diritti calciatori:</b>		<b>3.957</b>
GIACCHERINI Emanuele/Sunderland Association FC Ltd.	2.920	
MATRI Alessandro/A.C. Milan S.p.a.	559	
GARCIA Carlos Wilhelm/Parma F.C. S.p.a.	326	
COSTANTINO Marco/Modena F.C. S.p.a.	152	
<b>Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori:</b>		<b>502</b>
BOAKYE Yiadom/Elche Club de Futbol	200	
LEALI Nicola/Spezia Calcio S.r.l.	145	
NOCCHI Timothy/Carpi F.C. 1909 S.r.l.	97	
LIVIERO Matteo/Carpi F.C. 1909 S.r.l.	59	
Altri	1	
<b>Altri ricavi:</b>		<b>513</b>
FELIPE Melo/Galatasaray Sportif Sinai VE Ticari Yatirimlar A.S. bonus per qualificazione ottavi U.C.L. 2013/2014 e bonus qualificazione U.C.L. 2014/2015	500	
Altri	13	
<b>Proventi da gestione diritti calciatori</b>		<b>36.432</b>



### 34. ALTRI RICAVI

Ammontano a € 27.091 migliaia ed evidenziano un incremento di € 8.814 migliaia rispetto al dato di € 18.277 migliaia al 30 giugno 2013.

Di seguito è esposto il dettaglio:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>	<b>Esercizio 2012/2013</b>	<b>Variazioni</b>
Proventi iniziative commerciali (Accendi una Stella, Membership, Stadium Tour, Museo)	4.423	4.703	(280)
Sopravvenienze attive	2.799	1.890	909
Contributi da FIFA/UEFA per convocazioni calciatori in Nazionale	738	182	556
Contributi da Lega Nazionale Professionisti Serie A	3.863	3.252	611
Proventi da attività no match day e altri proventi stadio	3.793	2.732	1.061
Proventi da autoproduzioni televisive	2.364	2.474	(110)
Indennizzi e altri proventi assicurativi	928	741	187
Altri	8.183	2.303	5.880
<b>Altri ricavi</b>	<b>27.091</b>	<b>18.277</b>	<b>8.814</b>

Le sopravvenienze attive includono i premi addizionali distribuiti a consuntivo dalla UEFA per la partecipazione alla UEFA Champions League 2012/2013.

### 35. ACQUISTI DI MATERIALI, FORNITURE E ALTRI APPROVVIGIONAMENTI

Ammontano a € 3.471 migliaia, contro € 2.934 migliaia al 30 giugno 2013, e riguardano indumenti e materiale da gioco (€ 2.329 migliaia), materiali sanitari e parasanitari (€ 156 migliaia), beni strumentali (€ 76 migliaia) e altri acquisti di materiali vari (€ 910 migliaia).

### 36. SERVIZI ESTERNI

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>	<b>Esercizio 2012/2013</b>	<b>Variazioni</b>
Spese di trasporto, soggiorno e ristorazione	7.518	5.982	1.536
Spese di sicurezza e accoglienza	4.775	4.794	(19)
Emolumenti agli organi sociali	4.041	3.915	126
Canoni e affitti	4.017	3.713	304
Consulenze	3.383	2.888	495
Manutenzioni	3.363	2.982	381
Utenze	2.730	2.452	278
Assicurazioni	2.453	2.495	(42)
Produzioni audio e video	1.922	1.793	129
Gestione impianti	1.521	1.449	72
Spese per pulizia	1.422	1.384	38
Rete distribuzione e vendita biglietti	1.386	1.388	(2)
Compensi a consulenti sportivi	1.206	989	217
Spese legali e notarili	1.179	1.915	(736)
Servizi bancari e commissioni su fidejussioni	994	1.068	(74)
Spese per allestimenti	934	935	(1)
Stampati e spedizioni	730	966	(236)
Spazi pubblicitari sui media	720	652	68
Provvigioni e onorari ad intermediari	531	467	64
Rimborsi spese	489	544	(55)
Formazione, lezioni di recupero	434	342	92
Sanitarie e riabilitative	332	457	(125)
Altri	1.881	1.510	371
<b>Servizi esterni</b>	<b>47.961</b>	<b>45.080</b>	<b>2.881</b>

Le spese per servizi esterni si incrementano principalmente per effetto dei maggiori costi per trasporti e soggiorni legati alla disputa di un maggior numero di gare, in particolare la tournée estiva negli Stati Uniti d'America, la Supercoppa Italiana, la UEFA Champions League e la UEFA Europa League. Inoltre, le spese di manutenzione, pulizia, gestione impianti aumentano rispetto all'esercizio 2012/2013 a seguito del funzionamento di nuove aree dello Juventus Stadium (Tribuna Legends Club) e a nuovi locali dello Juventus College. Tali effetti sono parzialmente compensati da minori costi per spese legali e notarili, da minori spese per stampati e spedizioni, da minori costi per spese sanitarie e riabilitative e da altre voci minori.

### 37. PERSONALE TESSERATO

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013	Variazioni
Retribuzioni	131.086	116.827	14.259
Premi variabili	25.296	21.846	3.450
Compensi a calciatori temporaneamente trasferiti	3.528	1.127	2.401
Contributi	2.849	2.803	46
Collaboratori coordinati a progetto e relativi contributi	2.001	1.665	336
Incentivazioni all'esodo	783	1.811	(1.028)
Borse di studio	735	601	134
T.F.R. tesserati	314	321	(7)
Altri oneri	1.295	2.009	(714)
<b>Personale tesserato</b>	<b>167.887</b>	<b>149.010</b>	<b>18.877</b>

Si incrementano di € 18.877 migliaia principalmente a seguito dei compensi riconosciuti ai calciatori acquisiti nel corso delle Campagne Trasferimenti 2013/2014 e dei rinnovi contrattuali di alcuni calciatori (€ +14.259 migliaia), a maggiori premi variabili (€ +3.450 migliaia), a maggiori compensi a calciatori temporaneamente trasferiti (€ +2.401 migliaia) effetti parzialmente compensati da minori incentivi all'esodo riconosciuti a calciatori definitivamente ceduti (€ -1.028 migliaia) e da minori altri oneri (€ -714 migliaia).

L'organico medio del personale tesserato è stato di n. 92 unità, così ripartito:

<i>numero</i>	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013	Variazioni
Calciatori	52	54	(2)
Allenatori	17	14	3
Altro personale tecnico	23	21	2
<b>Numero medio personale tesserato</b>	<b>92</b>	<b>89</b>	<b>3</b>



### 38. ALTRO PERSONALE

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>	<b>Esercizio 2012/2013</b>	<b>Variazioni</b>
Retribuzioni	8.079	7.118	961
Contributi	2.972	2.605	367
Premi variabili	1.842	1.633	209
T.F.R. altro personale	710	609	101
Collaboratori coordinati a progetto e relativi contributi	363	488	(125)
Borse di studio	33	28	5
Altri oneri	2.205	1.972	233
<b>Altro personale</b>	<b>16.204</b>	<b>14.453</b>	<b>1.494</b>

La voce altri oneri include, tra l'altro, la quota annua di accantonamento al piano di incentivazione monetaria di lungo termine 2011/2012–2014/2015 (*Long Term Incentive Plan*) a beneficio di alcuni dipendenti che occupano posizioni di rilievo nell'impresa (per maggiori informazioni si veda la nota 21).

L'organico medio dell'altro personale è stato di n. 135 unità, così ripartito:

<i>numero</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>	<b>Esercizio 2012/2013</b>	<b>Variazioni</b>
Dirigenti	17	16	1
Quadri	20	16	4
Impiegati*	92	87	5
Operai	6	6	-
<b>Numero medio altro personale</b>	<b>135</b>	<b>125</b>	<b>10</b>

\* di cui 4 part-time

### 39. ONERI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>	<b>Esercizio 2012/2013</b>	<b>Variazioni</b>
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori non capitalizzati	2.995	2.898	97
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	498	1.101	(603)
Minusvalenze da cessione diritti calciatori	114	797	(683)
Minusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie	4	23	(19)
Minusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione	2	1	1
Minusvalenze da cessione compartecipazione su diritti calciatori	-	7	(7)
Altri oneri	217	753	(536)
<b>Oneri da gestione diritti calciatori</b>	<b>3.830</b>	<b>5.580</b>	<b>(1.750)</b>

Gli oneri accessori su diritti pluriennali calciatori non capitalizzati sono principalmente riferiti a compensi riconosciuti ad agenti FIFA per servizi resi in occasione dell'acquisizione o della cessione di contratti di prestazione sportiva e in occasione del rinnovo dei contratti, qualora il compenso sia condizionato alla permanenza del calciatore quale

tesserato della Società. Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>
Pogba Paul	1.500
Giaccherini Emanuele	590
Vucinic Mirko	280
James Troisi	276
Lichtsteiner Stephan	130
Osvaldo Pablo Daniel	100
Marchisio Claudio	50
Macek Roman	21
Vari	48
<b>Oneri accessori</b>	<b>2.995</b>

Gli oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori riferiscono principalmente a:

- Cevallos Enriquez Jose Francisco (Club Liga Deportiva de Quito) € 119 migliaia;
- Soumah Alhassane (Santarcangelo Calcio S.r.l.) € 100 migliaia;
- Macek Roman (Fastav Zlin) € 70 migliaia;
- Melani Andrea (A.C. Prato S.p.A.) € 70 migliaia;
- Favero Mattia (A.C. Prato S.p.A.) € 50 migliaia.

Le minusvalenze da cessioni diritti calciatori riguardano:

- Giandonato Manuel (risoluzione contratto economico) € 94 migliaia;
- Alcibiade Raffaele (Budapest Honved F.C.) € 20 migliaia.

#### 40. ALTRI ONERI

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio 2013/2014</b>	<b>Esercizio 2012/2013</b>	<b>Variazioni</b>
Spese di rappresentanza	1.987	2.144	(157)
Imposte e tasse indirette	1.480	1.297	183
Percentuali a terzi su diritti e vari	964	912	52
Contributi	851	870	(19)
Sopravvenienze passive	608	1.253	(645)
Ammende, multe e sanzioni	484	453	31
Acquisto biglietti gare fuori casa	397	528	(131)
Percentuali a terzi su incassi gare	38	510	(472)
Altri	450	2.067	(1.617)
<b>Altri oneri</b>	<b>7.259</b>	<b>10.034</b>	<b>(2.775)</b>



#### 41. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI DIRITTI CALCIATORI

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013	Variazioni
Ammortamenti:	50.783	48.189	2.594
<i>Calciatori professionisti</i>	46.572	41.439	
<i>Calciatori professionisti in compartecipazione passiva</i>	3.830	6.431	
<i>Giovani di serie</i>	381	319	
Svalutazioni	63	3.226	(3.163)
<b>Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori</b>	<b>50.846</b>	<b>51.415</b>	<b>(569)</b>

Gli ammortamenti e le svalutazioni dei diritti calciatori dell'esercizio si decrementano di € 569 migliaia rispetto all'esercizio precedente principalmente per effetto di minori svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (€ -3.163 migliaia), effetto compensato da maggiori ammortamenti relativi agli investimenti effettuati nel corso delle Campagne Trasferimenti (€ +2.594 migliaia).

#### 42. AMMORTAMENTI ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI E IMMATERIALI

Ammontano a € 8.216 migliaia, sostanzialmente in linea con il dato di € 8.292 migliaia dell'esercizio precedente.

Si riferiscono principalmente all'ammortamento del Centro Sportivo di Vinovo, dello Juventus Stadium, dello Juventus Museum e delle altre immobilizzazioni materiali e immateriali.

#### 43. ACCANTONAMENTI E ALTRE SVALUTAZIONI/RIPRISTINI DI VALORE E RILASCI DI FONDI

Di seguito è esposto il dettaglio:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013	Variazioni
Accantonamenti fondo rischi e oneri diversi	1.263	717	546
Svalutazione di attività materiali in corso ed acconti	-	94	(94)
<b>Accantonamenti e altre svalutazioni/ripristini di valore e rilasci di fondi</b>	<b>1.263</b>	<b>811</b>	<b>452</b>

L'accantonamento al fondo rischi e oneri diversi di € 1.263 migliaia si riferisce principalmente all'accantonamento per rischi su crediti (€ 386 migliaia) e alla stima degli oneri da sostenere a fronte di rischi e controversie in corso (€ 877 migliaia).

#### 44. PROVENTI FINANZIARI

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013	Variazioni
Proventi finanziari da attualizzazioni	3.107	2.315	792
Interessi attivi	17	38	(21)
Altri proventi	8	11	(3)
<b>Proventi finanziari</b>	<b>3.132</b>	<b>2.364</b>	<b>768</b>

#### 45. ONERI FINANZIARI

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013	Variazioni
Interessi passivi	7.358	5.894	1.464
Oneri finanziari da attualizzazioni	4.019	3.144	875
Oneri finanziari da strumenti derivati	313	356	(43)
Altri oneri	141	79	62
<b>Oneri finanziari</b>	<b>11.831</b>	<b>9.473</b>	<b>2.358</b>

Gli interessi passivi si incrementano di € 1.464 migliaia principalmente per effetto del maggiore utilizzo degli affidamenti bancari.

#### 46. IMPOSTE SUL REDDITO

Di seguito si evidenzia il dettaglio delle imposte stanziare nel conto economico:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013
Imposte correnti IRES	-	-
Imposte correnti IRAP	7.205	5.924
<i>Totale imposte correnti</i>	7.205	5.924
Imposte differite IRES	(438)	(983)
Imposte differite IRAP	54	55
<i>Totale imposte differite</i>	(384)	(928)
<b>Imposte sul reddito</b>	<b>6.821</b>	<b>4.996</b>



Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'onere fiscale teorico e l'onere fiscale iscritto in bilancio per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2013 e al 30 giugno 2014:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013
Risultato ante imposte	146	(10.915)
Aliquota teorica	27,5%	27,5%
<b>Imposte teoriche IRES</b>	<b>(40)</b>	<b>3.002</b>
Minori imposte a seguito di:		
- variazioni permanenti	2.317	1.412
- riprese in aumento di esercizi precedenti	2.720	4.785
- variazioni temporanee	249	249
Maggiori imposte a seguito di:		
- variazioni permanenti	(1.180)	(1.178)
- riprese in diminuzione di esercizi precedenti	-	(462)
- variazioni temporanee	(1.139)	(2.198)
Minori imposte IRES per utilizzo perdite fiscali pregresse	-	-
Imposte differite non stanziate su perdite fiscali generate nell'esercizio	(2.927)	(5.610)
<b>Totale imposte correnti sul reddito IRES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>IRAP</b>	<b>(7.205)</b>	<b>(5.924)</b>
<b>Totale fiscalità differita</b>	<b>384</b>	<b>928</b>
- di cui effetto variazione aliquota	-	-
<b>Totale imposte sul reddito</b>	<b>(6.821)</b>	<b>(4.996)</b>

Ai fini di una migliore comprensione della riconciliazione fra l'onere fiscale iscritto in bilancio e l'onere fiscale teorico, non si tiene conto dell'IRAP in quanto, essendo questa un'imposta con una base imponibile diversa dal risultato ante imposte, genererebbe degli effetti distortivi tra un esercizio e un altro. Pertanto le imposte teoriche sono state determinate applicando solo l'aliquota fiscale IRES (pari al 27,5%) al risultato ante imposte.

Il valore complessivo delle differenze temporanee deducibili e delle perdite fiscali esistenti al 30 giugno 2014 ed i relativi importi su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES e IRAP, suddivisi per anno di scadenza, sono di seguito indicate:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Anno di scadenza*					
	Totale al 30/06/14	2015	2016	2017	2018	oltre
<i>Differenze temporanee e perdite fiscali su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES</i>						
Differenze temporanee deducibili	<b>5.139</b>	2.402	16	16	16	2.689
Perdite fiscali residue	<b>197.494 **</b>	-	-	-	-	197.494
<b>Totale</b>	<b>202.633</b>	2.402	16	16	16	200.183
<i>Differenze temporanee rilevanti ai fini IRAP su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate</i>						
Differenze temporanee deducibili	<b>1.724</b>	79	16	16	16	1.597
<b>Totale</b>	<b>1.724</b>	79	16	16	16	1.597

\* La tempistica di utilizzo di tali differenze viene stimata sulla base delle informazioni disponibili.

\*\* Le perdite fiscali sono illimitatamente riportabili a nuovo e, pertanto, non hanno scadenza.

Per gli esercizi fino al 30 giugno 2008 sono scaduti i termini ordinari di prescrizione per l'IRES e l'IRAP.

#### 47. PERDITA DEL PERIODO PER AZIONE, BASE

Il dato è calcolato dividendo il risultato netto dell'esercizio per il numero medio delle azioni circolanti nel periodo (media delle azioni in circolazione, ponderata in base ai giorni di circolazione), come segue:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2012/2013
Perdita dell'esercizio in euro migliaia	(6.671)	(15.911)
Numero medio di azioni circolanti nel periodo	1.007.766.660	1.007.766.660
Perdita del periodo per azione, base (euro)	(0,0066)	(0,0158)

#### 48. INDEBITAMENTO FINANZIARIO NETTO

L'indebitamento finanziario netto al 30 giugno 2014, determinato secondo quanto previsto dalla raccomandazioni CONSOB DEM/2080535 del 9 dicembre 2002, è così composto:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2014			30/06/2013		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Attività finanziarie*	-	4.100	4.100	-	4.100	4.100
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	1.587	-	1.587	1.777	-	1.777
<b>Totale attività finanziarie</b>	<b>1.587</b>	<b>4.100</b>	<b>5.687</b>	<b>1.777</b>	<b>4.100</b>	<b>5.877</b>
Debiti finanziari						
- verso società di leasing	(2.638)	(10.345)	(12.983)	(2.208)	(11.848)	(14.056)
- verso Istituto per il Credito Sportivo	(4.437)	(43.352)	(47.789)	(4.248)	(47.788)	(52.036)
- verso banche	(106.265)	-	(106.265)	(50.112)	-	(50.112)
- verso società di factoring	(44.218)	-	(44.218)	(49.286)	-	(49.286)
Altre passività finanziarie	(11)	(452)	(463)	(16)	(631)	(647)
<b>Totale passività finanziarie</b>	<b>(157.569)</b>	<b>(54.149)</b>	<b>(211.718)</b>	<b>(105.870)</b>	<b>(60.267)</b>	<b>(166.137)</b>
<b>Indebitamento finanziario netto</b>	<b>(155.982)</b>	<b>(50.049)</b>	<b>(206.031)</b>	<b>(104.093)</b>	<b>(56.167)</b>	<b>(160.260)</b>

\* Tale voce è inclusa in quanto si riferisce a liquidità depositata su conto corrente a garanzia del mutuo contratto con l'Istituto per il Credito Sportivo, a sua volta contabilizzato nei debiti finanziari.

Al 30 giugno 2014 l'indebitamento finanziario netto ammonta a € 206.031 migliaia ed evidenzia un incremento € 45.771 migliaia rispetto al saldo negativo di € 160.260 migliaia del 30 giugno 2013. Tale incremento è stato determinato dagli esborsi legati alle Campagne Trasferimenti (€ -46.079 migliaia netti), dagli anticipi versati alla Città di Torino e a vari fornitori in relazione al Progetto Continassa (€ -5.519 migliaia), dagli investimenti in altre immobilizzazioni (€ -6.760 migliaia), dai flussi dell'attività di finanziamento (€ -7.551 migliaia), parzialmente compensati dai flussi positivi dalla gestione operativa (€ +20.138 migliaia).

Al 30 giugno 2014 non comprende alcuna posizione di debito e/o credito verso parti correlate, ad eccezione dei saldi dei conti correnti intrattenuti con Banca del Piemonte S.p.A. (vedi nota 53).

La variazione delle disponibilità liquide è esposta nel Rendiconto finanziario.



Al 30 giugno 2014 la Società dispone di linee di credito revocabili per € 309.750 migliaia, utilizzate per complessivi € 186.318 migliaia, di cui € 35.835 migliaia per fidejussioni rilasciate a favore di terzi, € 106.265 migliaia per scoperti di cassa e € 44.218 migliaia per anticipazioni su contratti e crediti commerciali (per maggiori informazioni si veda anche la nota 51).

#### 49. CORRISPETTIVI PER INCARICHI SVOLTI DALLA SOCIETÀ DI REVISIONE

I costi sostenuti nell'esercizio 2013/2014 ammontano a € 41 migliaia e riguardano i seguenti servizi professionali:

- revisione legale del bilancio d'esercizio, inclusa la revisione limitata della relazione semestrale (€ 31 migliaia);
- revisione delle situazioni contabili (su base anno solare) redatte ai fini del consolidamento da parte del Gruppo EXOR (€ 2 migliaia);
- verifica della regolare tenuta della contabilità e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili (€ 4 migliaia);
- verifica dei costi di ricerca e sviluppo (€ 4 migliaia).

#### 50. BENI IN LEASING

##### *Leasing finanziario*

Al 30 giugno 2014 è in essere unicamente il contratto di leasing finanziario sottoscritto con Unicredit Leasing S.p.A. avente ad oggetto lo Juventus Training Center di Vinovo (JTC). Nel corso dell'esercizio 2013/2014 è stato sottoscritto un addendum per € 1.342 migliaia relativo al finanziamento delle opere di ampliamento delle aule del J College e per la costruzione del refettorio.

Il debito finanziario residuo ammonta a € 12.983 migliaia ed è così suddiviso:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Quota corrente	Quota non corrente da 2 a 5 anni	Totale
Debiti per leasing finanziario JTC	2.638 (a)	10.345	12.983

(a) Inclusa quota interessi oltre conguaglio di € 273 migliaia.

Altre informazioni relative al contratto di leasing finanziario JTC:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Canoni dell'esercizio		Durata (anni)	Decorrenza (esercizio)	Valore di riscatto
	capitale	interessi			
JTC	2.460	258	10	2006/2007	7.681

Il tasso di interesse contrattualmente previsto era Euribor 3 mesi + spread 1,2%. A seguito dell'operazione di copertura descritta nella nota 23 il tasso di interesse è stato fissato al 3,86% per tutta la durata residua del leasing.

## 51. IMPEGNI E GARANZIE

Il dettaglio è il seguente:

<i>importi in migliaia di Euro</i>	30/06/2014	30/06/2013
<b>Impegni assunti</b>		
Fideiussioni a favore di terzi	35.835	67.730
Acquisto calciatori	1.325	6.493
<b>Totale impegni assunti</b>	<b>37.160</b>	<b>74.223</b>
<b>Garanzie ricevute</b>		
Fideiussioni da terzi	4.219	8.733
Promissory note	4.500	-
Pegno su azioni	-	17.224
<b>Totale garanzie ricevute</b>	<b>8.719</b>	<b>25.957</b>
<b>Linee di credito a revoca utilizzate</b>	<b>186.318</b>	<b>167.128</b>
- per fideiussioni	35.835	67.730
- per scoperto di conto corrente e finanziamento a breve termine	106.265	50.112
- per anticipazioni su factoring	44.218	49.286
<b>Linee di credito a revoca non utilizzate</b>	<b>123.432</b>	<b>106.872</b>
<b>Totale linee di credito a revoca</b>	<b>309.750</b>	<b>274.000</b>

### *Fideiussioni a favore di terzi*

Al 30 giugno 2014 ammontano a € 35.835 migliaia e sono state emesse a garanzia:

- di debiti derivanti da acquisizioni di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori (€ 25.436 migliaia);
- della realizzazione delle opere a scomputo degli oneri di urbanizzazione del Progetto Continassa (€ 5.194 migliaia);
- di altri impegni (€ 5.205 migliaia).

### *Fideiussioni da terzi*

Al 30 giugno 2014 ammontano a € 4.219 migliaia e sono state ricevute a garanzia:

- di crediti derivanti dalla cessione di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori (€ 2.500 migliaia);
- di contratti di appalto e fornitura di beni e servizi del nuovo stadio (€ 10 migliaia);
- di crediti per corrispettivi su contratti commerciali (€ 1.709 migliaia);

### *Promissory Note*

Ammontano a € 4.500 migliaia e si riferiscono alle garanzie ricevute da Barclays Bank PLC per le rate a scadere sui crediti derivanti dalla cessione a titolo definitivo dei diritti del calciatore Giaccherini Emanuele al Sunderland Association F.C. Ltd..



### *Pegno su azioni*

La voce, presente al 30 giugno 2013, si riferiva al pegno sul certificato azionario n.37 della Campi di Vinovo S.p.A. a garanzia dei crediti verso la stessa Campi di Vinovo S.p.A. e la Finanziaria Gilardi S.p.A. Tale garanzia si è estinta a seguito della sottoscrizione, il 14 aprile 2014, dell'accordo per l'acquisizione di alcuni terreni adiacenti il centro sportivo di Vinovo (per maggiori informazioni si rinvia ai fatti di rilievo dell'esercizio 2013/2014 contenuti nella Relazione sulla Gestione).

### *Possibili effetti derivanti da contratti condizionati*

Si riferiscono ai compensi da riconoscere agli agenti FIFA in caso di permanenza del tesseramento di singoli calciatori, di sottoscrizione di rinnovi del contratto economico o di altri servizi prestati nelle prossime stagioni sportive. In particolare:

*importi in migliaia di Euro*

<b>Nome del calciatore</b>	<b>2014/2015</b>	<b>2015/2016</b>	<b>2016/2017</b>
Berardi Domenico	52	-	-
Gabbiadini Manolo	100	-	-
Lichtsteiner Stephan	130	-	-
Llorente Torres Fernando Javier	500	500	500
Pogba Paul	500	500	-
Sakor Vajebah	30	-	-
Vidal Pardo Arturo Erasmo	200	200	200
Vucinic Mirko (a)	280	-	-
<b>Totale</b>	<b>1.792</b>	<b>1.200</b>	<b>700</b>

(a) calciatore ceduto definitivamente alla data della presente relazione

Con riferimento ai contratti con i calciatori aventi compensi variabili, i possibili effetti finanziari futuri non sono stati riportati in dettaglio nelle presenti note illustrative in quanto ritenuti non significativi tenuto conto sia dell'importo complessivo delle voci di bilancio che accolgono tali tipologie di costi, che delle esigenze informative connesse al processo decisionale degli utilizzatori del bilancio stesso.

## **52. CONTROVERSIE IN CORSO**

### *Procedimento presso il Tribunale di Napoli*

Con riferimento al procedimento giudiziario penale innanzi al Tribunale di Napoli scaturito a carico dell'ex amministratore e direttore generale Luciano Moggi, la Società, a seguito dell'ordinanza del 20 ottobre 2009, aveva assunto il ruolo di responsabile civile e nei suoi confronti le parti civili costituite avevano facoltà di avanzare richiesta di risarcimento del danno.

L'8 novembre 2011 il Tribunale di Napoli aveva condannato alla pena di 5 anni e 4 mesi Luciano Moggi, rigettando invece le domande di risarcimento dei danni nei confronti di Juventus e confermando l'insussistenza di qualsivoglia forma di responsabilità oggettiva a carico della Società. Tale punto della decisione è stato confermato in appello il 17 dicembre 2013.

Con riferimento al procedimento con “rito abbreviato” richiesto da alcuni imputati, si ricorda che il 14 dicembre 2009 lo stesso Tribunale di Napoli aveva condannato in primo grado l'ex amministratore delegato della Società Antonio Giraudo per frode sportiva e partecipazione ad associazione a delinquere. La sentenza veniva parzialmente riformata dalla Corte di Appello di Napoli in data 5 dicembre 2012 che riduceva la sanzione a 20 mesi a seguito di pronuncia di assoluzione relativamente ad alcuni capi di imputazione. La Corte di Appello ha altresì confermato la condanna generica al risarcimento del danno da liquidarsi in separato giudizio in favore delle costituite parti civili.

Avverso tale sentenza l'ex amministratore delegato Antonio Giraudo ha proposto ricorso per Cassazione, ma ad oggi la Suprema Corte non ha ancora fissato il relativo giudizio. Qualora la decisione sulla asserita dannosità delle condotte dell'ex amministratore delegato divenisse definitiva la Società sarebbe esposta al rischio di eventuali azioni dirette al risarcimento del danno. Allo stato si conferma l'impossibilità di fare una previsione circa eventuali effetti negativi o rischi potenziali a carico della Società.

#### *Crediti IVA sui proventi UEFA Champions League 2000/2001*

Relativamente al contenzioso con l'Agenzia delle Entrate, riguardante il diniego al rimborso di un credito IVA di 1,4 milioni di Euro relativo alle competizioni UEFA della stagione sportiva 2000/2001, si è tuttora in attesa della fissazione della udienza innanzi alla Suprema Corte di Cassazione, che dovrà giudicare il ricorso avverso la sentenza di secondo grado favorevole alla Juventus.

#### *Decisione FIGC del 18 luglio 2011 in relazione all'esposto presentato da Juventus*

L'11 agosto 2011 la Società ha depositato presso il Tribunale Nazionale di Arbitrato per lo Sport (“TNAS”) presso il Comitato Olimpico Nazionale Italiano istanza di arbitrato nei confronti della Federazione Italiana Giuoco Calcio e della F.C. Internazionale per la caducazione della decisione resa dalla FIGC il 18 luglio 2011 in relazione all'esposto presentato da Juventus in data 10 maggio 2010.

All'udienza del 9 settembre 2011, il Presidente del TNAS ha dichiarato la competenza in materia sportiva, rimettendo le parti direttamente di fronte al TAR per i danni. Si è tenuta il 4 novembre 2011 l'udienza di discussione sulla competenza, all'esito della quale il TNAS si è riservato la decisione. Successivamente, il TNAS ha dichiarato la propria incompetenza con lodo che è stato debitamente impugnato dalla Società, ai fini della declaratoria di nullità, con atto di citazione in appello innanzi la competente Corte di Appello di Roma, notificato alla F.I.G.C. e alla Football Club Internazionale Milano S.p.A. in data 10 febbraio 2012.

La prima udienza dinanzi alla Corte di Appello di Roma si è tenuta in data 18 settembre 2012. Nel corso di tale udienza si sono costituiti il CONI, la FIGC e la FC Internazionale. Le controparti si sono opposte. L'udienza è stata rinviata al 17 giugno 2014 e successivamente al 31 marzo 2015 per la precisazione delle conclusioni.

La Società ha inoltre presentato ricorso, notificato in data 15 novembre 2011, innanzi il competente Tribunale Amministrativo Regionale per il Lazio chiedendo la condanna al risarcimento dei danni ingiusti derivanti dall'illegittimo esercizio dell'attività amministrativa e dal mancato esercizio di quella obbligatoria in relazione ai seguenti atti amministrativi:

- delibera del Consiglio federale della FIGC in data 18 luglio 2011;
- mancata adozione da parte del Consiglio federale di un espresso provvedimento di revoca in autotutela dell'atto di Commissario Straordinario della FIGC in data 26 luglio 2006 di assegnazione del titolo di Campione



di Italia al Football Club Internazionale Milano per il campionato di calcio 2005/2006;

- provvedimento del Commissario Straordinario della FIGC in data 26 luglio 2006 di assegnazione del titolo di campione d'Italia alla Football Club Internazionale di Milano per il campionato di calcio 2005/2006.

La Società ha inoltre chiesto l'annullamento per quanto necessario e di competenza, ai soli fini risarcitori, dei provvedimenti amministrativi impugnati.

La FIGC si è costituita con atto depositato in cancelleria in data 2 dicembre 2011, eccependo l'inammissibilità del ricorso e, comunque, chiedendone il rigetto perché infondato nel merito.

Non risulta fissata udienza di discussione e non è allo stato possibile avanzare previsioni circa l'esito del procedimento.

#### *Procedimento Mutu/Chelsea FC*

Il 7 ottobre 2013 è stato notificato alla Società il provvedimento con cui la *Dispute Resolution Chamber* della FIFA, a seguito dell'udienza del 25 aprile 2013, ha adottato la decisione sfavorevole a Juventus di corresponsabilità, in solido con il calciatore Adrian Mutu, nel pagamento al Chelsea FC plc dei danni derivanti dal licenziamento per grave inadempimento del calciatore, quantificati in € 17 milioni oltre a eventuali interessi.

La suddetta decisione si fonda su precedenti vicende giudiziarie derivanti dal licenziamento, nel 2005, del calciatore Mutu da parte del Chelsea a seguito dell'assunzione da parte del calciatore stesso di sostanze stupefacenti. Tali vicende, evidentemente, hanno visto coinvolti esclusivamente il Chelsea e Mutu, non avendo Juventus, in alcun modo, indotto il giocatore all'inadempimento verso il Chelsea che ha portato alla risoluzione del suo contratto di lavoro.

In data 29 ottobre la Società ha depositato appello avverso il provvedimento della FIFA innanzi al *Tribunal Arbitral du Sport* (TAS) che ne ha sospeso l'esecutività. L'udienza di discussione fissata dal collegio arbitrale si terrà in data 1° ottobre 2014.

La Società ritiene di avere validi argomenti a sostegno della propria posizione per poter ottenere l'annullamento di tale decisione e, pertanto, Juventus non ha effettuato alcun accantonamento al fondo oneri e rischi. Avverso una eventuale decisione sfavorevole del TAS, sarà sempre possibile proporre ricorso al Tribunale Federale Svizzero.

### **53. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE**

L'11 novembre 2010 il Consiglio di Amministrazione ha adottato una specifica Procedura per le operazioni con parti correlate, ai sensi dell'art. 4 del "Regolamento operazioni con parti correlate" adottato dalla Consob con delibera n. 17221 del 12 marzo 2010, come successivamente integrato e modificato. La Procedura è disponibile sul sito internet della Società ([www.juventus.com](http://www.juventus.com)).

Per quanto concerne l'esercizio 2013/2014, si evidenzia che le operazioni tra Juventus Football Club S.p.A. e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 24 sono state effettuate a condizioni equivalenti a quelle di mercato, ovvero analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, e nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti.

Di seguito sono riepilogati i saldi patrimoniali ed economici dell'esercizio con parti correlate.

<i>importi in migliaia di Euro</i>	Crediti non finanziari correnti vs parti correlate	Debiti finanziari correnti vs parti correlate	Debiti non finanziari correnti vs parti correlate
EXOR S.p.A.	-	-	12,4
Banca del Piemonte S.p.A. (a)	-	3.363,1	-
Editrice La Stampa S.p.A.	139,0	-	36,3
FIAT Group Automobiles S.p.A. (b)	6.579,2	-	4,2
FIAT Partecipazioni S.p.A.	-	-	1,9
FIAT Servizi per l'industria S.C.P.A.	-	-	9,4
Indipendent Ideas S.p.A.	-	-	66,1
IVECO S.p.A.	-	-	35,7
Publikompass S.p.A.	-	-	11,7
SADI S.p.A.	-	-	1,5
Sisport FIAT S.p.A.	-	-	35,3
Amministratori	-	-	769,0
<b>Totali</b>	<b>6.718,2</b>	<b>3.363,1</b>	<b>983,5</b>
Totale attività correnti	114.626,2	-	-
Prestiti ed altri debiti finanziari correnti	-	157.557,7	-
Totale passività correnti	-	-	305.136,3
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce della Situazione Patrimoniale-Finanziaria	5,9%	2,1%	0,3%

(a) i debiti finanziari correnti verso Banca del Piemonte S.p.A. si riferiscono al saldo passivo del conto corrente nell'ambito dell'affidamento concesso;

(b) i crediti non finanziari correnti verso FIAT Group Automobiles S.p.A. si riferiscono al contratto di Main Sponsor in essere.



<i>importi in migliaia di Euro</i>	Proventi	Proventi finanziari	Oneri	Oneri finanziari
GA & C. Sapaz	-	-	1,0	-
EXOR S.p.A.	17,8	-	25,0	-
Banca del Piemonte S.p.A.	41,0	0,2	4,9	90,5
CNH Industrial Italia S.p.A.	209,9	-	-	-
Editrice La Stampa S.p.A.	130,0	-	103,2	-
Fiat Group Automobiles S.p.A. (a)	18.801,2	-	16,0	-
Fiat Group Marketing & Corporate Communication S.p.A.	0,5	-	-	-
Fiat Servizi per l'Industria S.c.p.A.	-	-	17,9	-
Independent Ideas S.p.A.	-	-	297,6	-
Italia Independent S.p.A.	1,7	-	-	-
IVECO S.p.A.	115,9	-	13,2	-
Publikompass S.p.A.	-	-	39,6	-
Sadi S.p.A.	-	-	1,0	-
Samsung Electronics Italia S.p.A. (b)	1.009,3	-	7,7	-
Sisport Fiat S.p.A.	-	-	55,5	-
Amministratori	-	-	3.985,1	-
<b>Totali</b>	<b>20.327,3</b>	<b>0,2</b>	<b>4.567,7</b>	<b>90,5</b>
Totale della voce di conto economico	315.783,1	3.131,8	246.612,5	11.831,4
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce di conto economico	6,4%	0,0%	1,9%	0,8%

a) i proventi verso FIAT Group Automobiles S.p.A. derivano dal contratto di Main Sponsor in essere;

b) i proventi verso Samsung Electronics Italia S.p.A. si riferiscono al contratto di Sponsorship in essere.

Le informazioni in materia di compensi attribuiti agli Amministratori e sindaci della Società sono contenute nella Relazione sulla remunerazione pubblicata ai sensi dell'articolo 123-ter del TUF a cui si rimanda.

#### 54. APPROVAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E AUTORIZZAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE

Il bilancio dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2014 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 23 settembre 2014 che ne ha autorizzato la pubblicazione nei termini di legge.

Torino, 23 settembre 2014

Per il Consiglio di Amministrazione  
Il Presidente

Andrea Agnelli

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'A. Agnelli', is written over a faint, light-colored circular stamp or watermark.

## ALLEGATO – PROSPETTO DELLE MOVIMENTAZIONI DEI DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI NELL'ESERCIZIO 2013/2014 RICHIESTO DALLE NORME DELLA FIGC

Calciatori	Provenienza		Destinazione		Valori inizio periodo 01/07/2013 (1)			
	Data acquisto	Società	Data cessione	Società	Costo storico	Fondo amm. e svalut.	Svalutazioni	Netto
	1	2	3	4	5	6	7	
<b>Prima Squadra</b>								
Asamoah Kwadwo	02/07/12	Udinese Calcio Spa			8.568	1.714	-	6.854
Barzagli Andrea	26/01/11	VFL Wolfsburg			711	518	-	193
Bonucci Leonardo	01/07/10	A.S. Bari Spa			15.232	7.433	-	7.799
Buffon Gianluigi	12/07/01	Parma F.C.			52.884	51.455	-	1.429
Caceres Silva Jose Martin	01/07/12	Sevilla Futbol Club Sad			8.000	2.000	-	6.000
Chiellini Giorgio	27/06/05	ACF Fiorentina			7.430	6.628	-	802
Giaccherini Emanuele	25/08/11	A.C. Cesena Spa	12/07/13	Sunderland Association	7.064	2.844	-	4.220
Giovinco Sebastian	01/07/12	Parma FC Spa			10.645	3.548	-	7.097
Isla Isla Mauricio Anibal	02/07/12	Udinese Calcio Spa			9.348	1.870	-	7.478
Lichsteiner Stephan	01/07/11	SS Lazio Spa			9.932	4.966	-	4.966
Llorente Torres Fernando J.	01/07/13	Fed.estera (Athletic Club Bilbao) **			-	-	-	-
Marchisio Claudio		DA SETTORE GIOVANILE			175	137	-	38
Marrone Luca		DA SETTORE GIOVANILE	02/07/13	(*) U.S.Sassuolo Calcio	29	18	-	11
Matri Alessandro	01/07/11	Cagliari Calcio Spa	30/08/13	A.C. Milan	15.232	5.484	-	9.748
Moedim Rubens Fernando	29/08/12	US Città di Palermo			-	-	-	-
Ogbonna Obinze Angelo	10/07/13	Torino FC Spa			-	-	-	-
Padoin Simone	31/01/12	Atalanta B.C. Spa			4.929	1.971	-	2.958
Peluso Federico	01/07/13	Atalanta B.C. Spa			-	-	-	-
Pepe Simone	01/07/11	Udinese Calcio Spa			7.297	3.649	-	3.648
Pirlo Andrea	01/07/11	AC Milan Spa (**)			1.164	776	-	388
Pogba Paul	04/08/12	Manchester United			1.635	409	-	1.226
Quagliarella Fabio	01/07/11	SSC Napoli Spa			10.216	5.108	-	5.108
Storari Marco	01/07/10	A.C. Milan Spa			4.472	3.478	-	994
Tevez Carlos Alberto	01/07/13	Manchester City FC			-	-	-	-
Vidal Pardo Arturo Erasmo	22/07/11	Bayer 04 Leverkusen			12.418	4.861	-	7.557
Vucinic Mirko	01/08/11	AS Roma Spa			14.920	7.460	-	7.460
<b>Calciatori in temporanea</b>								
Anacoura Joyce Francesco	17/08/12	Parma FC Spa			716	143	-	573
Appelt Pires Gabriel	03/01/12	Resende Futebol Club			2.215	867	-	1.348
Berardi Domenico	02/09/13	U.S. Sassuolo Calcio Srl			-	-	-	-
Bianconi Niko	23/07/10	Vicenza Calcio Spa			507	300	-	207
Boakye Yiadom	16/07/12	Genoa Cricket and FC Spa			3.919	784	-	3.135
Buchel Marchel	30/01/13	AC Siena Spa			1.469	294	-	1.175
Cais Davide	30/01/14	Atalanta BC Spa			-	-	-	-
Canizares Garcia-Loygorri Nicolas	07/08/12	Rayo Vallecano de Madrid Sad			261	87	-	174
Castiglia Luca	19/08/13	Vicenza Calcio Spa			-	-	-	-
Cavion Michele	31/01/13	Vicenza Calcio Spa			1.034	207	-	827
De Ceglie Paolo	01/07/08	AC Siena Spa			3.500	2.940	-	560
Del Papa Luca	05/08/10	Delfino Pescara 1936 Srl			297	231	-	66
De Silvestro Elio	03/07/13	FC Pro Vercelli 1892 Srl			-	-	-	-
Diagne Mbaye	30/08/13	AC Bra Srl			-	-	-	-
Fiorillo Vincenzo	31/01/14	UC Sampdoria Spa			-	-	-	-
Gallinetta Alberto	30/01/13	Parma FC Spa			994	199	-	795
Goldaniga Edoardo	30/01/14	UC Città di Palermo Spa			-	-	-	-
Ilari Carlo	20/07/10	Ascoli Calcio 1898 Spa			521	305	-	216
Josipovic Zoran	29/08/11	FC Chiasso 2005 SA			453	302	-	151
Laursen Jacob Barret	17/07/12	AaB A/S			229	76	-	153
Leali Nicola	02/07/12	Brescia Calcio Spa			3.897	779	-	3.118
Liviero Matteo	06/08/07	Calcio Montebelluna Srl			135	64	-	71
Margiotta Francesco		DA SETTORE GIOVANILE			50	17	-	33
Martinez Jorge Andres	01/07/10	Calcio Catania Spa			11.792	8.844	-	2.948
Motta Marco	01/07/11	Udinese Calcio Spa			3.649	1.825	-	1.824
Nocchi Timothy		DA SETTORE GIOVANILE			77	54	-	23
Rossi Fausto	17/01/12	Vicenza Calcio Spa			1.677	838	-	839
Rugani Daniele	31/07/14	Empoli FC Spa			-	-	-	-
Russini Simone	10/07/13	Ternana Calcio Spa			-	-	-	-
Spinazzola Leonardo	01/07/12	AC Siena Spa			400	100	-	300
Thiam Mame Baba	31/01/14	Virtus Lanciano 1924 Srl			-	-	-	-
<b>Altri movimenti (1)</b>					<b>53.749</b>	<b>39.037</b>	-	<b>14.712</b>
					<b>293.842</b>	<b>174.620</b>	-	<b>119.222</b>

(\*) Ceduto in compartecipazione

(\*\*) Incrementi per costi capitalizzati

(\*\*\*) Di cui euro 518 migliaia temporaneamente sospesa in attesa della definizione della compartecipazione del calciatore Gabbadini Manolo

(1) La voce include i movimenti relativi ad altri calciatori professionisti e giovani di serie. Per ulteriori dettagli si rimanda alle tabelle contenute nelle note

Variazione valori di periodo		Effetti economici di periodo				Valori di fine periodo 30/06/2014			Varie		
Acquisti	Cessioni	Ammort.	Svalutazioni	Minusvalenze	Plusvalenze	Costo storico	Fondo amm. e svalut.	Netto	Data di nascita	Età al 30/06/14	Anni residui al 30/06/14
8	9	10	11	12	13	14	15	16 (14-15)			
8.568	-	3.084	-	-	-	17.136	4.798	12.338	09/12/88	25	4
-	-	96	-	-	-	711	614	97	08/05/81	33	1
-	-	1.950	-	-	-	15.232	9.383	5.849	01/05/87	27	3
-	-	715	-	-	-	52.884	52.170	714	28/01/78	36	1
-	-	2.000	-	-	-	8.000	4.000	4.000	07/04/87	27	2
-	-	401	-	-	-	7.430	7.029	401	14/08/84	29	1
-	7.063	-	-	-	2.843	-	-	-	05/05/85	29	0
-	-	3.549	-	-	-	10.645	7.097	3.548	26/01/87	27	1
4.376	-	1.917	-	-	-	13.724	3.787	9.937	12/06/88	26	3
-	-	2.483	-	-	-	9.932	7.449	2.483	16/01/84	30	1
3.038	-	760	-	-	-	3.038	760	2.278	26/02/85	29	3
-	-	13	-	-	-	175	150	25	19/01/86	28	2
-	4.429	-	-	-	4.418	-	-	-	28/03/90	24	0
-	10.307	-	-	-	559	-	-	-	19/08/84	29	0
-	-	-	-	-	-	-	-	-	04/08/82	31	0
13.325	-	2.665	-	-	-	13.325	2.665	10.660	23/05/88	26	4
-	-	986	-	-	-	4.929	2.957	1.972	18/03/84	30	2
4.679	-	1.170	-	-	-	4.679	1.170	3.509	20/01/84	30	3
-	-	1.824	-	-	-	7.297	5.473	1.824	30/08/83	30	1
-	-	388	-	-	-	1.164	1.164	-	19/05/79	35	0
-	-	409	-	-	-	1.635	818	817	15/03/93	21	2
-	-	2.554	-	-	-	10.216	7.662	2.554	31/01/83	31	1
-	-	994	-	-	-	4.472	4.472	-	07/01/77	37	0
16.236	-	5.412	-	-	-	16.236	5.412	10.824	05/02/84	30	2
885	-	2.111	-	-	-	13.303	6.972	6.331	22/05/87	27	3
-	-	3.730	-	-	-	14.920	11.190	3.730	01/10/83	30	1
26	-	150	-	-	-	742	293	449	01/08/94	19	3
-	-	449	-	-	-	2.215	1.316	899	18/09/93	20	2
4.172	-	834	-	-	-	4.172	834	3.338	01/08/94	19	4
28	-	118	-	-	-	535	418	117	10/10/91	22	1
-	-	784	-	-	-	3.919	1.568	2.351	28/01/93	21	3
175	-	337	-	-	-	1.644	631	1.013	18/03/91	23	3
1.525	-	169	-	-	-	1.525	169	1.356	01/02/94	20	4
-	-	87	-	-	-	261	174	87	12/02/96	18	1
335	-	167	-	-	-	335	167	168	17/03/89	25	1
54	-	220	-	-	-	1.088	427	661	08/12/94	19	3
-	-	140	-	-	-	3.500	3.080	420	17/09/86	27	3
128	-	97	-	-	-	425	328	97	07/02/94	20	1
774	-	258	-	-	-	774	258	516	10/03/93	21	2
113	-	38	-	-	-	113	38	75	28/10/91	22	2
1.933	-	215	-	-	-	1.933	215	1.718	13/01/90	24	4
28	-	206	-	-	-	1.022	405	617	16/04/92	22	3
1.465	-	163	-	-	-	1.465	163	1.302	01/11/93	20	4
64	-	140	-	-	-	585	445	140	12/12/91	22	1
15	-	166	-	-	-	468	468	-	25/08/95	18	0
29	-	91	(62)	-	-	258	229	29	17/11/94	19	1
-	-	780	-	-	-	3.897	1.559	2.338	17/02/93	21	3
48	-	59	-	-	-	183	123	60	13/04/93	21	1
38	-	24	-	-	-	88	41	47	15/07/93	20	2
-	-	1.474	-	-	-	11.792	10.318	1.474	05/04/83	31	1
-	-	912	-	-	-	3.649	2.737	912	14/05/86	28	1
-	-	8	-	-	-	77	62	15	07/07/90	23	2
-	-	280	-	-	-	1.677	1.118	559	03/12/90	23	2
583	-	146	-	-	-	583	146	437	29/07/94	19	3
640	-	213	-	-	-	640	213	427	20/03/96	18	2
-	-	100	-	-	-	400	200	200	25/03/93	21	2
1.363	-	151	-	-	-	1.363	151	1.212	09/10/92	21	4
18.398	45.534	2.596	-	120	28.115***	17.736	4.762	12.974			
<b>83.041</b>	<b>67.333</b>	<b>50.783</b>	<b>(63)</b>	<b>120</b>	<b>35.935</b>	<b>300.147</b>	<b>180.248</b>	<b>119.899</b>			





## ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154-BIS DEL D.LGS. 58/98

I sottoscritti, Aldo Mazzia, Amministratore Delegato, e Marco Re, Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari, di Juventus Football Club S.p.A. attestano, tenuto anche conto di quanto previsto dall'art. 154-bis, commi 3 e 4, del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998 n. 58:

- l'adeguatezza in relazione alle caratteristiche dell'impresa e
- l'effettiva applicazione,

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio nel corso dell'esercizio 2013/2014.

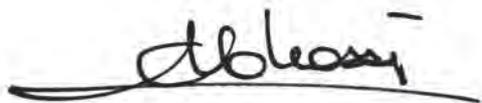
Si attesta, inoltre, che:

- il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2014:
  - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del Regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
  - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
  - è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.
- la Relazione sulla Gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposto.

Torino, 23 settembre 2014

L'Amministratore Delegato

Aldo Mazzia



Il Dirigente Preposto alla redazione  
dei documenti contabili societari

Marco Re





**JUVENTUS F.C. S.p.A.**  
**Capitale sociale euro 8.182.133,28**  
**Corso Galileo Ferraris, 32 - Torino**  
**Registro Imprese e codice fiscale 00470470014**

---

**RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE**  
**ALL'ASSEMBLEA DEL 24 OTTOBRE 2014**

---

Signori Azionisti,

riassumiamo i contenuti e gli esiti dell'attività svolta nell'esercizio terminato il 30 giugno 2014.

Abbiamo:

- partecipato alle riunioni del consiglio e del comitato esecutivo, assumendo elementi sulla conformità, sia alla legge, sia allo statuto, sia alle delibere assembleari, delle operazioni di significativo rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate ed in corso di attuazione – di cui gli amministratori ci hanno informato unitamente all'andamento della gestione –, considerando anche le misure adottate per identificare eventuali conflitti d'interesse ed evitare conseguenti criticità;
- rilevato, quanto agli aspetti attinenti le competenze attribuiteci, l'adeguatezza della struttura organizzativa alle dimensioni e all'attività sociale ed al trattamento dei rischi identificati;
- assunto informazioni sul rispetto dei principi di corretta condotta amministrativa e constatata, nell'ambito del processo di informativa



- finanziaria, tramite incontri con il dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari e con i responsabili dell'amministrazione e di altre funzioni, la capacità di rappresentare correttamente i fatti di gestione;
- ritenuto efficace, nel considerare pure gli elementi acquisiti intervenendo alle riunioni del comitato controllo e rischi – cui abitualmente partecipano il responsabile *internal audit* e, talora, il responsabile *servizi legali* e *risk management* e l'organismo di vigilanza –, il sistema di controllo interno, circa il quale proseguono comunque azioni volte al miglioramento dei meccanismi organizzativi e di controllo, all'aggiornamento delle procedure, all'evoluzione della gestione dei rischi ed alla loro rivisitazione;
  - dato corso a periodici contatti con la società di revisione, RECONTA ERNST & YOUNG, anche ai sensi del decreto legislativo 39/2010, per vigilare sulla sua indipendenza, seguire l'esecuzione del piano delle attività e lo svolgimento delle stesse, attuare lo scambio di informazioni sulle rispettive operazioni ed avvalerci di quegli esiti;
  - ripercorso l'applicazione dei criteri di valutazione seguiti dal consiglio per giungere ad accertare l'indipendenza degli amministratori qualificatisi tali ed il processo di autovalutazione dell'adeguatezza della composizione e del funzionamento dello stesso, sussistendo professionalità e competenze diversificate;
  - condotto le considerazioni necessarie a ritenere rispettati i requisiti sui quali si fonda la nostra indipendenza;
  - vigilato sull'applicazione del *Regolamento CONSOB* per le operazioni con parti correlate e della relativa *procedura sociale*, consultabile sul sito



*internet*; in proposito, gli amministratori evidenziano l'effettuazione di sole transazioni ordinarie, a condizioni equivalenti a quelle di mercato, oltre alla contrattualità relativa alla modifica ed al prolungamento della sponsorizzazione dal gruppo FIAT, che, in quanto *ordinaria*, ma di *maggior rilevanza*, è stata comunque assoggettata alla *procedura*.

---

Pure secondo le indicazioni CONSOB di cui alla comunicazione 6 aprile 2001, richiamiamo i seguenti aspetti.

*Operazioni di maggior rilievo  
economico, finanziario e patrimoniale*

La relazione sulla gestione descrive analiticamente le più rilevanti operazioni effettuate – tra le quali: acquisizioni e cessioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori; stipule, definizioni, risoluzioni e rinnovi di contratti con atleti; *campagna* abbonamenti; modifica e prolungamento della menzionata sponsorizzazione al 30 giugno 2021 dal gruppo FIAT; investimenti immobiliari conclusi ed in corso –, che ci sono apparse conformi alla legge e allo statuto.

*Operazioni atipiche o inusuali  
e adeguatezza delle relative informazioni rese dagli amministratori*

Non abbiamo individuato negozi con parti correlate, con terzi e con società del gruppo di appartenenza tali da evidenziare profili di atipicità o di inusualità, per contenuti, natura, dimensioni e collocazione temporale.

*Richiami d'informativa del revisore*

RECONTA ERNST & YOUNG ha emesso oggi la sua relazione sul

*M S R*

bilancio al 30 giugno 2014, priva di rilievi e di richiami d'informativa.

*Denunzie di cui all'articolo 2408, 1° comma, codice civile*

All'assemblea del 25 ottobre 2013, l'Azionista Bava ha formulato:

“(...) denuncia al collegio sindacale ai sensi dell'articolo 2408 del codice civile, ritenendo che sia un diritto degli azionisti conoscere gli stipendi dei calciatori; (...)”.

Esclusi profili di urgenza e di gravità già al termine dell'assemblea, e, poi, confermata tale valutazione, abbiamo comunque approfondito la doglianza, concludendo che essa – seppure la nozione di fatti censurabili debba certamente intendersi di ampia portata – non integri le fattispecie di cui all'invocato articolo.

*Esposti*

Non abbiamo ricevuto esposti, direttamente o tramite la società.

*Incarichi alla società di revisione e relativi costi*

Le note illustrative al bilancio dettagliano le attività richieste ai revisori ed i relativi corrispettivi, di cui abbiamo ottenuto conferma.

*Incarichi a soggetti legati alla società di revisione*

RECONTA ERNST & YOUNG ci ha ribadito l'assenza di attribuzioni a soggetti ad essa connessi.

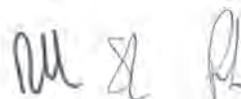
*Pareri rilasciati dal collegio*

Abbiamo formulato i pareri richiesti dalla normativa.

*Frequenza e numero delle riunioni*

*del consiglio d'amministrazione e del collegio sindacale*

Il consiglio ha tenuto sei adunanze, il comitato esecutivo una, il collegio si è riunito sette volte; si sono svolte anche sei sedute del comitato controllo e rischi, cui abbiamo partecipato pure in relazione alle previsioni di cui al decreto legislativo 39/2010, e tre di quello per le nomine e la



remunerazione.

*Principi di corretta amministrazione*

Ribadiamo di non aver rilevato operazioni in contrasto con l'oggetto sociale, in conflitto d'interessi e tali da compromettere l'integrità del patrimonio, o manifestamente imprudenti od azzardate, pur nell'ambito delle peculiarità dell'attività svolta.

*Struttura organizzativa*

Confermiamo di ritenere adeguata la struttura organizzativa.

*Sistema di controllo interno*

Richiamiamo la sostanziale affidabilità generale dell'impianto di controllo interno.

*Sistema amministrativo-contabile e sua affidabilità*

Ricordiamo che l'apparato amministrativo-contabile ci è apparso in grado di rappresentare correttamente i fatti di gestione.

*Disposizioni impartite alle società controllate*

La società non controlla altre imprese.

*Aspetti rilevanti emersi nel corso delle riunioni tenute con i revisori*

Negli incontri con gli esponenti di RECONTA ERNST & YOUNG, non si sono appalesati fatti o temi che abbiano imposto lo svolgimento di ulteriori approfondimenti da menzionare.

*Adesione al codice di autodisciplina proposto da BORSA ITALIANA*

Gli amministratori – nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, anche oggetto delle analisi della società di revisione ai sensi dell'articolo 123 *bis* del decreto legislativo 58/98 – sintetizzano i *principi* ed i *criteri applicativi*, che ci sono ovviamente noti, con i quali JUVENTUS ha inteso aderire alle previste raccomandazioni, precisandone



la concreta applicazione, e motivando le deroghe.

*Attività dell'organismo di vigilanza*

Abbiamo preso atto dei lavori dell'organismo di vigilanza, il quale ritiene sostanzialmente adeguato ed efficace il modello di organizzazione, gestione e controllo adottato.

*Valutazioni conclusive sull'attività di vigilanza*

Non sono emerse criticità da riferire.

*Eventuali proposte da presentare all'assemblea*

Non ricorre l'ipotesi.

---

Abbiamo considerato il progetto di bilancio al 30 giugno 2014, approvato dal consiglio nell'adunanza del 23 settembre, che rassegna la perdita di euro 6.674,430,02, di cui gli amministratori dettagliano la genesi, non mancando di soffermarsi sui temi della continuità aziendale e dell'indebitamento finanziario.

In esito ai controlli esercitati direttamente in merito all'impostazione ed alla struttura dello stesso ed alle conclusioni cui è pervenuta la società di revisione, riteniamo il documento suscettibile di approvazione, unitamente alla proposta di annullamento della menzionata perdita mediante utilizzo della riserva sovrapprezzo azioni per lo stesso importo.

---

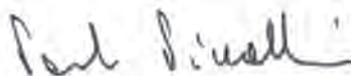
*M. S. R.*

Ricordiamo, infine, che l'ordine del giorno della prossima assemblea, oltre ad afferire i conti sociali e le determinazioni connesse, reca pure l'esame della relazione sulla remunerazione.

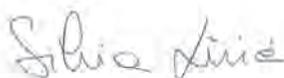
---

Torino, 2 ottobre 2014

Il collegio sindacale



Paolo Piccatti, presidente



Silvia Lirici, effettivo



Roberto Longo, effettivo









Reconta Ernst & Young S.p.A.  
Via Confienza, 10  
10121 Torino

Tel: +39 011 5161611  
Fax: +39 011 5612554  
ey.com

## Relazione della società di revisione ai sensi degli artt. 14 e 16 del D.Lgs. 27.1.2010, n. 39

Agli Azionisti  
della Juventus Football Club S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note illustrative, della Juventus Football Club S.p.A. chiuso al 30 giugno 2014. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. n. 38/2005, compete agli amministratori della Juventus Football Club S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.

2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla Consob. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio d'esercizio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 2 ottobre 2013.

3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Juventus Football Club S.p.A. al 30 giugno 2014 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D. Lgs. n. 38/2005; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa della Juventus Football Club S.p.A. per l'esercizio chiuso a tale data.

4. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pubblicata nella sezione "Investor Relations/Corporate Governance" del sito internet della Juventus Football Club S.p.A., in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli amministratori della Juventus Football Club S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e

Reconta Ernst & Young S.p.A.  
Sede Legale: 00198 Roma - Via Po, 32  
Capitale Sociale € 1.402.500,00 i.v.  
Iscritta alla S.O. del Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Roma  
Codice fiscale e numero di iscrizione 00424000594  
RIVA 00891251003  
Iscritta all'Albo Revisori Contabili al n. 70945 Pubblicità/Qualità G.U. Suppl. 13° IV Serie Speciali del 1/9/2013  
Iscritta all'Albo Speciale delle società di revisione  
Cassa di risparmio n. 2 delibera n. 10831 del 16/7/1997

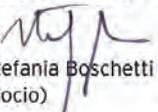
A member firm of Ernst & Young Global Limited



degli Esperti Contabili e raccomandato dalla Consob. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D.Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Juventus Football Club S.p.A. al 30 giugno 2014.

Torino, 2 ottobre 2014

Reconta Ernst & Young S.p.A.

  
Stefania Boschetti  
(Socio)



# I NOSTRI PARTNER



Levissima    ···    Lavazza    ···    Ricoh    ···    Willis    ···    Wüber    ···    Gatorade

Technogym    ···    Arval    ···    Clinica Fornaca di Sessant    ···    Sixtus    ···    Isokinetic

## Informazioni agli azionisti, agli investitori ed alla stampa:

### Relazioni con gli Investitori Istituzionali e con gli Analisti Finanziari

telefono +39 011 65 63 403  
fax +39 011 56 31 177  
[investor.relations@juventus.com](mailto:investor.relations@juventus.com)

### Ufficio Stampa

telefono +39 011 65 63 448  
fax +39 011 44 07 461  
[pressoffice@juventus.com](mailto:pressoffice@juventus.com)

### Juventus Football Club S.p.A.

C.so Galileo Ferraris, 32 - 10128 Torino  
[www.juventus.com](http://www.juventus.com)

### Graphic design e art direction

Beatrice Coda Negozio

### Fotografie

LaPresse

### Stampa

G. Canale & C. S.p.A.

---

