

**Emittente**

Juventus Football Club S.p.A.

**Azionisti Venditori**

IFI - Istituto Finanziario  
Industriale S.p.A.  
Antonio Giraudo

**Coordinatore  
dell'Offerta Globale,  
Responsabile del  
Collocamento per  
l'Offerta Pubblica,  
Sponsor e Specialista**



L'Offerta Pubblica di Vendita e Sottoscrizione è parte di un'Offerta Globale di n. 38.700.000 azioni ordinarie di Juventus Football Club S.p.A. L'Offerta Globale comprende un'Offerta Pubblica rivolta al pubblico indistinto in Italia di un minimo di n. 13.545.000 azioni ordinarie e un Collocamento Istituzionale riservato ad investitori professionali italiani ed ad investitori istituzionali esteri. Una quota dell'Offerta Pubblica di Vendita e Sottoscrizione è riservata a Dipendenti.

Prospetto Informativo depositato presso la CONSOB in data 5 dicembre 2001 a seguito del nulla osta della CONSOB del 4 dicembre 2001, comunicato con nota n. 1090901.

L'adempimento di pubblicazione del Prospetto Informativo e di quotazione non comporta alcun giudizio della CONSOB sull'opportunità dell'investimento proposto e sul merito dei dati e delle notizie allo stesso relativi.

# PROSPETTO INFORMATIVO

**relativo all'Offerta Pubblica  
di Vendita e Sottoscrizione  
e all'ammissione alla quotazione  
sul Mercato Telematico Azionario  
organizzato e gestito  
dalla Borsa Italiana S.p.A. di azioni**



**JUVENTUS  
FOOTBALL CLUB S.p.A.**

Ringraziamo i nostri Sponsor Istituzionali  
per l'attaccamento alla maglia.



Juventus e gli Sponsor Istituzionali:  
un grande gioco di squadra per la stagione 2001/2002.

## INDICE

GLOSSARIO .....	pag.	7
AVVERTENZE PER L'INVESTITORE .....	pag.	9
INFORMAZIONI DI SINTESI SUL PROFILO DELL'EMITTENTE E SULL'OPERAZIONE .....	pag.	15

### SEZIONE PRIMA – INFORMAZIONI RELATIVE A JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.p.A.

I. INFORMAZIONI CONCERNENTI L'ATTIVITÀ DELLA SOCIETÀ .....	pag.	31
1.1 Storia ed evoluzione dell'attività della Juventus .....	pag.	33
1.2 Descrizione dell'Attività .....	pag.	35
1.2.1 L'attività della Juventus: sport e <i>business</i> .....	pag.	35
1.2.1.1 L'attività sportiva: il calcio professionistico .....	pag.	38
1.2.1.1.1 Le competizioni nazionali .....	pag.	38
1.2.1.1.2 Le competizioni internazionali .....	pag.	39
1.2.1.1.3 La gestione dell'attività sportiva .....	pag.	41
1.2.1.2 Le aree di business e le fonti di ricavo .....	pag.	42
1.2.1.3 I ricavi da gare .....	pag.	42
1.2.1.4 Ricavi da cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi da <i>Champions League</i> .....	pag.	43
1.2.1.4.1 Ricavi da cessione dei diritti radio-televisivi .....	pag.	44
1.2.1.4.2 Ricavi da cessione dei diritti telefonici .....	pag.	48
1.2.1.4.3 Proventi da <i>Champions League</i> .....	pag.	50
1.2.1.5 Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali .....	pag.	50
1.2.1.5.1 I contratti di sponsorizzazione .....	pag.	52
1.2.1.5.2 I contratti commerciali .....	pag.	55
1.2.1.5.3 Lo sfruttamento dei diritti di immagine dei calciatori .....	pag.	58
1.2.1.5.4 I proventi pubblicitari .....	pag.	59
1.2.1.5.5 Ricavi da attività editoriale .....	pag.	59
1.2.1.6 Altri ricavi .....	pag.	59
1.2.1.6.1 I contributi e premi F.I.G.C. e L.N.P. ....	pag.	60
1.2.1.6.2 Cessione temporanea di calciatori ....	pag.	60
1.2.1.6.3 Indennizzi assicurativi .....	pag.	60
1.2.1.7 Cessione dei diritti alle prestazioni dei calciatori ....	pag.	61
1.2.2 Composizione del fatturato per settore di attività .....	pag.	62
1.2.3 Evoluzione del portafoglio ordini .....	pag.	62
1.2.4 Descrizione dei Canali di Vendita .....	pag.	62
1.2.5 Autonomia gestionale e grado di dipendenza da Fornitori, Clienti e Finanziatori della Juventus .....	pag.	63
1.2.6 Minacce ed opportunità che derivano dalle attività della Società .....	pag.	64
1.2.6.1 Le minacce .....	pag.	64
1.2.6.2 Le opportunità .....	pag.	65
1.2.7 Mercato di Riferimento e Concorrenza .....	pag.	65
1.2.8 Principali fattori Macro e Microeconomici che condizionano l'attività della Società .....	pag.	69
1.2.9 Stagionalità .....	pag.	71
1.2.10 Rischi di mercato .....	pag.	71

1.2.11	Materie Prime .....	pag.	72
1.2.12	Andamento dei prezzi dei prodotti della Società .....	pag.	72
1.2.13	Il quadro normativo rilevante per le attività della Società .....	pag.	72
1.2.13.1	Il calcio professionistico .....	pag.	72
1.2.13.2	Organismi Internazionali e Nazionali .....	pag.	73
1.2.13.3	Particolari norme applicabili in Italia alle società calcistiche professionistiche .....	pag.	78
1.2.13.3.1	La forma giuridica; particolari requisiti dell'Atto Costitutivo e dello Statuto ...	pag.	78
1.2.13.3.2	Rapporti di lavoro .....	pag.	79
1.2.13.3.3	Settori Giovanili .....	pag.	80
1.2.13.3.4	Premi ai calciatori .....	pag.	80
1.2.13.3.5	Trasferimenti dei giocatori .....	pag.	81
1.2.13.3.6	Normativa sui diritti televisivi e Internet .....	pag.	85
1.2.13.3.7	Normativa sui diritti di sponsorizzazione e pubblicitari .....	pag.	88
1.2.13.3.8	Ricavi da gare relativi alle competizioni internazionali .....	pag.	88
1.2.13.3.9	I contributi da concorsi a pronostico ..	pag.	89
1.2.13.3.10	Regime tributario applicabile alle società professionistiche italiane .....	pag.	89
1.2.14	Il posizionamento competitivo della Società .....	pag.	91
1.2.14.1	Mercato europeo .....	pag.	91
1.2.14.2	Mercato italiano .....	pag.	93
1.2.15	Grado di dipendenza da brevetti, marchi, nomi di dominio internet e contratti di licenza .....	pag.	96
1.2.15.1	I brevetti .....	pag.	96
1.2.15.2	I marchi .....	pag.	96
1.2.15.3	Nomi di dominio internet .....	pag.	97
1.2.15.4	Accordi di licenza .....	pag.	97
1.2.16	Beni gratuitamente devolvibili .....	pag.	98
1.2.17	Operazioni infragruppo e con parti correlate .....	pag.	98
1.2.17.1	Operazioni infragruppo .....	pag.	98
1.2.17.2	Operazioni con parti correlate .....	pag.	100
1.2.18	Strategie e Programmi futuri .....	pag.	101
1.3	Patrimonio immobiliare, impianti ed attrezzature .....	pag.	106
1.3.1	Patrimonio immobiliare .....	pag.	106
1.3.2	Beni immobili e mobili in uso .....	pag.	106
1.3.2.1	Beni immobili in uso .....	pag.	106
1.3.2.2	Beni mobili in uso .....	pag.	107
1.4	Eventi eccezionali .....	pag.	107
1.5	Informazioni sul gruppo di appartenenza .....	pag.	107
1.6	Altre informazioni .....	pag.	108
1.6.1	Responsabili chiave e personale .....	pag.	108
1.6.1.1	Responsabili chiave: ruolo e deleghe .....	pag.	108
1.6.1.2	I dipendenti della Società .....	pag.	111
1.6.1.3	Cassa integrazione e scioperi .....	pag.	112
1.6.2	Investimenti .....	pag.	112
1.6.2.1	Investimenti effettuati negli ultimi tre esercizi .....	pag.	112
1.6.2.2	Investimenti in corso di attuazione e successivi al 30 giugno 2001 .....	pag.	113
1.6.3	Politica di ricerca e sviluppo .....	pag.	113
1.6.4	Procedimenti giudiziari e arbitrali .....	pag.	114
1.6.5	Posizione fiscale .....	pag.	116

II.	INFORMAZIONI RELATIVE AGLI ORGANI SOCIALI .....	pag.	118
2.1	Consiglio di Amministrazione .....	pag.	118
2.2	Collegio Sindacale .....	pag.	119
2.3	Direttore Generale e principali dirigenti .....	pag.	120
2.4	Principali attività svolte dai componenti il Consiglio di Amministrazione, dai membri del Collegio Sindacale e dal Direttore Generale al di fuori della Società, aventi rilevanza per la Società stessa .....	pag.	121
2.5	Compensi destinati, a qualsiasi titolo e sotto qualsiasi forma, per l'ultimo esercizio chiuso, ai componenti il Consiglio di Amministrazione, ai membri del Collegio Sindacale ed al Direttore Generale da parte della Società .....	pag.	122
2.6	Azioni della Società detenute direttamente o per il tramite di società fiduciarie ovvero per interposta persona dai membri del Consiglio di Amministrazione, da quelli del Collegio Sindacale e dal Direttore Generale, dai loro coniugi non separati legalmente o dai figli minori .....	pag.	123
2.7	Interessi dei componenti il Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e del Direttore Generale in operazioni straordinarie effettuate dalla Società .....	pag.	124
2.8	Interessi dei dirigenti rispetto alla Società .....	pag.	124
2.9	Prestiti e garanzie concessi dalla Società o dalla società controllante ai componenti del Consiglio di Amministrazione o del Collegio Sindacale o al Direttore Generale .....	pag.	124
III.	INFORMAZIONI RELATIVE AGLI ASSETTI PROPRIETARI .....	pag.	125
3.1	Indicazione degli azionisti che detengono partecipazioni superiori al 2% del capitale sociale .....	pag.	125
3.2	Descrizione dell'azionariato risultante a seguito dell'Offerta Globale ..	pag.	125
3.3	Indicazione del soggetto controllante ai sensi dell'art. 93 del D. Lgs. 28 febbraio 1998, n.58 .....	pag.	125
3.4	Indicazione dell'esistenza di pattuizioni fra i soci in merito all'esercizio dei diritti inerenti agli strumenti finanziari rappresentativi del capitale, al trasferimento dei medesimi e all'esercizio del diritto di voto .....	pag.	126
IV.	INFORMAZIONI RIGUARDANTI IL PATRIMONIO, LA SITUAZIONE FINANZIARIA E I RISULTATI ECONOMICI DELLA SOCIETÀ .....	pag.	127
4.1	Bilanci riclassificati della Juventus Football Club S.p.A. relativi agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 .....	pag.	128
4.2	Rendiconti finanziari della Juventus Football Club S.p.A. relativi agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 .....	pag.	130
4.3	Prospetto delle variazioni nelle voci di patrimonio netto della Juventus Football Club S.p.A. relative agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 .....	pag.	131
4.4	Commento all'andamento gestionale della Juventus Football Club S.p.A. negli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 30 giugno 2000 e 30 giugno 2001 sotto il profilo economico, patrimoniale e finanziario .....	pag.	131
4.4.1	Analisi dell'andamento economico .....	pag.	132
4.4.2	Analisi dell'andamento patrimoniale e finanziario .....	pag.	144
4.5	Principi contabili adottati per la predisposizione del bilancio della Società .....	pag.	151
4.6	Analisi della composizione delle principali voci dei bilanci della Società relative agli esercizi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 .....	pag.	155
4.6.1	Stato patrimoniale .....	pag.	163
4.6.2	Conto economico .....	pag.	164

4.7	Situazione contabile trimestrale al 30 settembre 2001	pag.	171
4.7.1	Situazione contabile trimestrale riclassificata della Juventus Football Club S.p.A. relativa al 30 settembre 2001	pag.	172
4.7.2	Rendiconto finanziario della Juventus Football Club S.p.A. relativo alla situazione contabile trimestrale riclassificata al 30 settembre 2001	pag.	174
4.7.3	Prospetto delle variazioni nelle voci di patrimonio netto della Juventus Football Club S.p.A. relative al periodo 30 giugno 2001 – 30 settembre 2001	pag.	175
4.7.4	Commento all'andamento gestionale della Juventus Football Club S.p.A. nel trimestre al 30 settembre 2001 sotto il profilo economico, patrimoniale e finanziario	pag.	175
4.7.4.1	Analisi dell'andamento economico	pag.	175
4.7.4.2	Analisi dell'andamento patrimoniale e finanziario	pag.	181
4.7.5	Principi contabili adottati per la predisposizione della situazione contabile trimestrale riclassificata della Società	pag.	185
4.7.6	Analisi della composizione delle principali voci della situazione contabile trimestrale riclassificata della Società al 30 settembre 2001	pag.	185
4.7.6.1	Stato patrimoniale	pag.	185
4.7.6.2	Conto economico	pag.	192
V.	INFORMAZIONI RELATIVE ALL'ANDAMENTO RECENTE E ALLE PROSPETTIVE DELLA SOCIETÀ	pag.	198
5.1	Fatti di rilievo verificatisi successivamente al 30 settembre 2001	pag.	198
5.2	Evoluzione prevedibile della gestione	pag.	199
VI.	INFORMAZIONI DI CARATTERE GENERALE SULL'EMITTENTE E SUL CAPITALE SOCIALE	pag.	200
6.1	Denominazione e forma giuridica	pag.	200
6.2	Sede sociale e sede amministrativa principale	pag.	200
6.3	Estremi dell'atto costitutivo e trasformazioni	pag.	200
6.4	Durata della società	pag.	200
6.5	Legislazione in base alla quale l'emittente opera e foro competente in caso di controversie	pag.	200
6.6	Estremi di iscrizione nel Registro delle Imprese e affiliazione alla F.I.G.C.	pag.	200
6.7	Oggetto sociale e riferimento all'articolo dello Statuto in cui esso è descritto	pag.	201
6.8	Conformità dello Statuto alle prescrizioni del Testo Unico Finanza	pag.	201
6.8.1	Conformità al Codice di autodisciplina delle società quotate predisposto dal Comitato per la Corporate Governance delle società quotate, promosso ed adottato dalla Borsa Italiana S.p.A.	pag.	202
6.8.2	Requisiti previsti per il Segmento STAR	pag.	202
6.9	Capitale sociale	pag.	203
6.10	Evoluzione del capitale sociale negli ultimi tre anni	pag.	203
6.11	Disciplina di legge e statutaria concernente l'acquisto e/o il trasferimento delle azioni	pag.	204
6.12	Capitale deliberato e non sottoscritto e deleghe agli amministratori	pag.	205
6.13	Partecipazioni attuali e/o previste dei dipendenti al capitale o agli utili	pag.	205
6.14	Azioni proprie	pag.	206
6.15	Autorizzazioni dell'Assemblea all'acquisto di azioni proprie	pag.	206

## SEZIONE SECONDA – INFORMAZIONI RELATIVE ALLE AZIONI OFFERTE

VII. INFORMAZIONI RIGUARDANTI GLI STRUMENTI FINANZIARI OGGETTO DELL'OFFERTA GLOBALE	pag.	209
7.1 Descrizione degli strumenti finanziari offerti	pag.	209
7.2 Diritti connessi agli strumenti finanziari	pag.	209
7.3 Decorrenza del godimento delle azioni offerte	pag.	209
7.4 Regime fiscale	pag.	210
7.4.1 Dividendi	pag.	210
7.4.2 Imposta sostitutiva sulle plusvalenze	pag.	212
7.4.3 Modalità di tassazione	pag.	212
7.4.4 Tassa sui contratti di borsa	pag.	213
7.4.5 Imposta sulle successioni e donazioni	pag.	214
7.5 Regime di circolazione	pag.	214
7.6 Limitazioni alla libera disponibilità delle Azioni	pag.	214
7.7 Effetti di diluizione (differenza tra il Prezzo di Offerta e patrimonio netto per azione in base all'ultimo bilancio di esercizio)	pag.	214
7.8 Effetti di diluizione in caso di mancata sottoscrizione dei diritti di opzione	pag.	215
VIII. INFORMAZIONI RELATIVE A RECENTI OPERAZIONI AVENTI AD OGGETTO LE AZIONI OFFERTE	pag.	216
8.1 Emissioni e/o collocamenti di azioni nei dodici mesi precedenti l'Offerta Globale	pag.	216
8.2 Offerte pubbliche di acquisto e/o scambio	pag.	216
8.3 Altre operazioni	pag.	216

## SEZIONE TERZA – INFORMAZIONI RELATIVE ALL'OFFERTA GLOBALE

IX. INFORMAZIONI RIGUARDANTI GLI OFFERENTI	pag.	219
9.1 Juventus Football Club S.p.A.	pag.	219
9.2 IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A.	pag.	219
9.2.1 Denominazione e forma giuridica	pag.	219
9.2.2 Sede legale e sede amministrativa	pag.	219
9.2.3 Capitale sociale sottoscritto	pag.	219
9.2.4 Soggetti che possiedono partecipazioni con diritto di voto in misura superiore al 2% del capitale sociale	pag.	219
9.2.5 Soggetti che esercitano il controllo	pag.	219
9.2.6 Consiglio di Amministrazione	pag.	220
9.2.7 Luogo di consultazione dei documenti relativi a IFI	pag.	220
9.3 Informazioni relative all'Azionista Venditore persona fisica	pag.	220
X. INFORMAZIONI RIGUARDANTI I COLLOCATORI	pag.	221
10.1 Offerta Pubblica	pag.	221
10.2 Collocamento Istituzionale	pag.	221
XI. INFORMAZIONI RIGUARDANTI LA SOLLECITAZIONE	pag.	222
11.1 Ammontare complessivo dell'Offerta Pubblica	pag.	222
11.2 Titolarità e disponibilità dei titoli oggetto di vendita	pag.	222

11.3	Delibere e autorizzazioni	pag.	222
11.4	Destinatari dell'Offerta Pubblica	pag.	223
11.5	Limitazione o esclusione del diritto di opzione	pag.	223
11.6	Mercati dell'Offerta Globale	pag.	223
11.7	Periodo dell'Offerta Pubblica	pag.	224
11.8	Prezzo di Offerta	pag.	224
11.9	Modalità di adesione e quantitativi prenotabili nell'ambito dell'Offerta Pubblica	pag.	225
11.10	Criteri di riparto	pag.	227
11.11	Modalità e termini di comunicazione dei risultati e verifiche relative all'Offerta	pag.	228
11.12	Modalità e termini di comunicazione delle assegnazioni	pag.	228
11.13	Modalità e termini di pagamento del prezzo e di consegna delle Azioni	pag.	229
11.14	Collocamento e garanzia	pag.	229
11.15	Accordi di riacquisto	pag.	230
11.16	Commissioni e spese relative all'operazione	pag.	230
11.17	Stabilizzazione	pag.	230
11.18	Altri accordi	pag.	230
11.19	Destinazione del ricavato dell'Offerta	pag.	231
XII.	INFORMAZIONI RIGUARDANTI LA QUOTAZIONE	pag.	232
12.1	Mercati presso i quali è richiesta la quotazione	pag.	232
12.2	Provvedimento di quotazione	pag.	232
12.3	Periodo di inizio delle negoziazioni	pag.	232
12.4	Impegni dello Sponsor e dello Specialista	pag.	232
XIII.	APPENDICI E DOCUMENTAZIONE A DISPOSIZIONE DEL PUBBLICO	pag.	235
13.1	Schemi dello stato patrimoniale e del conto economico del bilancio d'esercizio della Juventus Football Club S.p.A. per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001	pag.	236
13.2	Relazioni della società di revisione relative all'esame del bilancio di esercizio di Juventus Football Club S.p.A. per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001	pag.	240
13.3	Relazioni del Collegio Sindacale sul bilancio di esercizio di Juventus Football Club S.p.A. per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001	pag.	243
XIV.	INFORMAZIONI RELATIVE AI RESPONSABILI DEL PROSPETTO INFORMATIVO, ALLA REVISIONE DEI CONTI ED AI CONSULENTI	pag.	250
14.1	Informazioni relative ai responsabili del Prospetto Informativo	pag.	250
14.2	Revisione contabile	pag.	250
14.2.1	Società di revisione	pag.	250
14.2.2	Durata del conferimento	pag.	250
14.2.3	Revisione del bilancio di esercizio	pag.	250
14.2.4	Organo esterno diverso dalla società di revisione	pag.	250
14.3	Informazioni o dati diversi dai bilanci annuali riportati nel Prospetto Informativo	pag.	251
14.4	Rilievi o rifiuti di attestazione da parte della società di revisione	pag.	251
14.5	Dichiarazione di responsabilità	pag.	251

## GLOSSARIO

<b>A.I.C.</b>	l'Associazione Italiana Calciatori, con sede in Vicenza, Via Cengio 32.
<b>C.O.N.I.</b>	il Comitato Olimpico Nazionale Italiano, con sede in Roma, presso il Foro Italico, che coordina e disciplina il settore dello sport in Italia.
<b>CO.VI.SO.C.</b>	la Commissione di Vigilanza Società di Calcio, organo della F.I.G.C..
<b>F.I.F.A.</b>	la <i>Fédération Internationale des Associations de Football</i> , con sede in Zurigo, Svizzera, presso la F.I.F.A. House, 11 Hitzigweg, che promuove e disciplina il settore del calcio a livello mondiale.
<b>F.I.G.C.</b>	la Federazione Italiana Giuoco Calcio, con sede in Roma, Via G. Allegri 14, che promuove, disciplina e controlla il gioco del calcio in Italia.
<b>Highlights</b>	la trasmissione di estratti delle partite di calcio incentrate sulle immagini dei gol o dei momenti salienti degli incontri.
<b>in Chiaro /Free TV</b>	la trasmissione del segnale televisivo via etere, via satellite o via cavo, destinata ad utenti che ricevono il segnale senza altri costi oltre all'eventuale pagamento di un canone per il servizio pubblico televisivo.
<b>in Criptato</b>	la trasmissione del segnale televisivo via etere, via satellite o via cavo, destinata ad utenti che ricevono il segnale dietro pagamento di un canone di abbonamento al servizio o del prezzo per la ricezione del singolo evento, oltre al costo/noleggio di un <i>decoder</i> . Attualmente, le trasmissioni in Criptato avvengono principalmente nella forma <i>pay-TV</i> e <i>Pay per View</i> .
<b>Lega/L.N.P.</b>	la Lega Nazionale Professionisti, con sede in Milano, Via Rosellini 4, che associa le società calcistiche professionistiche di Serie A e Serie B.
<b>Legge 586/96</b>	la Legge 18 novembre 1996, n. 586, di conversione del D.L. 485/96 "Conversione in legge, con modificazioni, del D.L. 20 settembre 1996, n. 485, recante disposizioni urgenti per le società sportive professionistiche".
<b>Legge 91/81</b>	la Legge 23 marzo 1981, n. 91 "Norme in materia di rapporti tra società e sportivi professionisti".
<b>N.O.I.F.</b>	le Norme Organizzative Interne della F.I.G.C., che regolamentano il settore delle società calcistiche professionistiche.
<b>pay-TV</b>	la diffusione via etere, via cavo o via satellite, sia in forma analogica che digitale, di immagini attraverso un segnale in Criptato, per consentirne la ricezione tramite <i>decoder</i> su apparecchi televisivi dietro il pagamento di un abbonamento per la visione dei canali televisivi, esclusa qualsiasi ricezione dietro pagamento per singolo programma.

***pay per view o PPV***

la diffusione via etere, via cavo o via satellite, sia in forma analogica che digitale, di immagini attraverso un segnale in Criptato, per consentirne la ricezione tramite *decoder* su apparecchi televisivi dietro il pagamento di uno specifico compenso per la visione di ogni singolo evento ad orari prestabiliti.

**Personale Tesserato**

i calciatori, i tecnici, i dirigenti e collaboratori sportivi della Società.

**U.E.F.A.**

la *Union Européenne des Associations de Football*, con sede in Nyon, Route de Geneve 46, Ginevra, Svizzera, che raggruppa le federazioni calcistiche europee, promuovendo e disciplinando il gioco del calcio in Europa.

## AVVERTENZE PER L'INVESTITORE

*Si invitano gli investitori a tenere in considerazione le seguenti informazioni, ai fini di un miglior apprezzamento dell'investimento.*

### AVVERTENZE RELATIVE ALL'EMITTENTE

#### Rischi connessi all'influenza dei risultati sportivi sui risultati economici della Società

L'andamento dei risultati economici della Juventus Football Club S.p.A. (la "**Società**", l'**"Emittente"** o la "**Juventus**") può essere influenzato dai risultati sportivi ottenuti dalla prima squadra (la "**Squadra**") nelle competizioni nazionali ed internazionali cui prende parte. In particolare, i ricavi da gare, i proventi da partecipazione alla *Champions League* e, in generale, i proventi legati alla partecipazione a competizioni ad eliminazione dipendono dall'andamento sportivo della Squadra in misura maggiore rispetto ad altre componenti di ricavo, quali, ad esempio, i ricavi da sponsorizzazioni, da cessione dei diritti televisivi e i proventi pubblicitari che, nell'immediato, ne potrebbero risentire in misura minore. Qualora la Squadra non riuscisse in futuro a prendere parte a competizioni nazionali o internazionali, ovvero non raggiungesse i risultati sportivi di prestigio che hanno caratterizzato la sua storia, i risultati economici della Società potrebbero risentirne sia direttamente, per i minori ricavi, sia indirettamente, a causa del minore potere negoziale della Società in sede di rinnovo dei rapporti contrattuali che costituiscono le principali fonti di ricavo della Società, quali, fra gli altri, i contratti di cessione dei diritti televisivi (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.4).

Al contrario, i costi di gestione della Società non sono influenzati dai risultati sportivi, fatta eccezione per i premi a favore dei calciatori e tecnici della Squadra previsti a seguito del raggiungimento degli obiettivi sportivi predeterminati secondo la normativa sportiva vigente (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13).

#### Rischi connessi all'aleatorietà dei risultati sportivi

Sebbene la Società sia riuscita, grazie all'attenta gestione della Squadra, all'ampia "rosa" ed all'elevato livello tecnico dei calciatori che la compongono, a mantenere storicamente un livello costante ed eccellente di risultati sportivi, l'andamento sportivo della Squadra potrebbe essere in futuro influenzato da fattori imprevedibili quali, tra gli altri, il mancato raggiungimento dell'obiettivo di creare un gruppo di calciatori affiatato e agonisticamente competitivo e l'indisponibilità dei calciatori per infortuni, squalifiche comminate dagli organi della Giustizia Sportiva oltreché per la convocazione degli stessi nelle rispettive squadre nazionali per la partecipazione a gare o tornei internazionali (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.8).

#### Rischi connessi alla dipendenza dal mercato dei diritti televisivi

Nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, il 44,8% dei ricavi totali della Società è derivato dai contratti aventi ad oggetto la cessione dei diritti televisivi. I ricavi totali della Società, pertanto, dipendono in misura rilevante dai ricavi relativi alla cessione dei diritti televisivi e dai termini e dalle modalità di vendita degli stessi. In particolare, nel corso del medesimo esercizio, il 41,96% dei ricavi totali della Società è derivato dalla cessione dei diritti televisivi a Europa TV S.p.A. e Sport + S.n.c. (società del gruppo Vivendi). Sebbene gli accordi con Europa TV S.p.A. e Sport + S.n.c. prevedano per le stagioni sino a quella 2004/2005 dei corrispettivi minimi garantiti, i corrispettivi sino alla stagione 2002/2003 sono già stati incassati dalla Società, quelli relativi alla stagione 2003/2004 sono pressoché interamente garantiti da fidejussioni bancarie a prima richiesta, e per quelli relativi alla stagione 2004/2005 sia previsto contrattualmente

te il rilascio di fidejussioni bancarie a prima richiesta entro il 30 giugno 2002, la risoluzione, la cessazione, la modifica o il mancato rinnovo di tali accordi potrebbe avere effetti negativi sui risultati economico-finanziari della Società e sulla sua capacità di spesa (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.5).

Si segnala, inoltre, che, anche in ragione del progetto di integrazione tra i due operatori della televisione a pagamento attivi sul mercato italiano, Stream S.p.A. e Telepiù S.p.A., e della conseguente riduzione del grado di concorrenza sul mercato dei diritti televisivi in Criptato, non è possibile allo stato attuale prevedere con certezza le condizioni con cui verranno negoziati i nuovi contratti aventi ad oggetto la cessione dei diritti televisivi al termine di quelli in corso né le modalità con cui un eventuale unico operatore della televisione a pagamento opererà sul mercato dei diritti televisivi. La definizione dei nuovi contratti potrebbe avvenire a condizioni meno favorevoli rispetto a quelli in corso, con conseguenze negative sui risultati e le attività della Società (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.8).

### **Utilizzo dello Stadio Delle Alpi**

La Juventus disputa, per la stagione 2001/2002, le partite casalinghe del campionato di Serie A, di Coppa Italia e degli incontri ufficiali internazionali nello Stadio Delle Alpi in forza di un contratto di assegnazione in uso stipulato dalla Società e dal Torino Calcio S.p.A. con la Città di Torino, sulla base di delibera della Giunta del Comune di Torino in data 31 luglio 2001. Sono attualmente in corso trattative per l'acquisizione di un diritto reale che assicuri la disponibilità per un lungo periodo di tempo dello Stadio Delle Alpi. Qualora non si addivenisse alla stipula del suddetto contratto ovvero il contratto per l'utilizzo dell'impianto sportivo venisse meno per qualsiasi motivo o non dovesse venire ulteriormente rinnovato per il futuro, non si può escludere che la Società possa o debba disputare le partite casalinghe in uno stadio diverso da quello attuale e che tale circostanza possa avere un impatto negativo sui risultati e sulla attività della Società (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.3.2.1).

### **Appartenenza al gruppo Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az.**

La Società appartiene al gruppo di società facenti capo alla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. (il "**Gruppo GAC**"). Alla data del presente Prospetto Informativo, la Società intrattiene rapporti contrattuali a condizioni di mercato con società del Gruppo GAC che rientrano nel corso normale degli affari. Ove, tuttavia, la Società non facesse più parte del Gruppo GAC i vantaggi connessi a tale appartenenza potrebbero venire meno con possibili ricadute sull'operatività e sui progetti di sviluppo della Società e, quindi, con possibili effetti negativi sui risultati economico-finanziari (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.5). In particolare, qualora si verificasse una modifica sostanziale negli assetti societari della Juventus a seguito della quale il controllo, anche di fatto, della Società non facesse più capo, direttamente o indirettamente, ad uno o più dei componenti delle famiglie dei discendenti del Senatore Giovanni Agnelli che attualmente detengono il controllo della Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az., l'efficacia degli accordi della Società di cessione dei diritti televisivi e telefonici rispettivamente con Europa TV S.p.A. e Sport + S.n.c. e con H3G S.p.A. potrebbe venir meno con possibili effetti negativi sulla situazione economico-finanziaria della Società (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.4).

### **Rischi connessi alla tutela dei marchi**

Una parte significativa dei ricavi della Società dipende dallo sfruttamento dei propri marchi, alla cui tutela la Società dedica risorse significative. Nonostante le forme di tutela adottate dalla Società, non è, tuttavia, possibile eliminare il rischio di contraffazioni dei marchi da parte di terzi. Pertanto, nel caso in cui venisse posta sul mercato un'elevata quantità di prodot-

ti contraffatti recanti i marchi Juventus e/o le controversie in materia di marchi si risolvessero in senso negativo per la Società, i risultati della Società derivanti dallo sfruttamento dei propri marchi potrebbero subire una flessione o avere una crescita inferiore alle aspettative (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.15.2).

### **Rischi connessi ai procedimenti giudiziari e sportivi**

Alla data del presente Prospetto Informativo, è pendente un procedimento giudiziario penale a carico di Antonio Giraudo, Amministratore Delegato della Società, e Riccardo Agricola, responsabile del settore medico della Società, per presunte violazioni di norme speciali in ambito antinfortunistico, giuslavoristico e di tutela della salute e per il reato di frode sportiva. È previsto che il processo abbia inizio dinanzi il Tribunale di Torino in data 31 gennaio 2002. L'eventuale esito negativo di tale procedimento comporterebbe, ai sensi dell'art. 22-bis delle N.O.I.F., l'impossibilità per i dirigenti di assumere responsabilità e svolgere rapporti nell'ambito dell'attività sportiva organizzata dalla F.I.G.C.. La Società, sentiti anche i propri consulenti, ritiene che sussistano validi argomenti difensivi per addivenire ad una soluzione positiva del giudizio.

Si segnala, altresì, che in data 6 settembre 2001, la Commissione d'Appello Federale, organo della Giustizia Sportiva, nell'ambito di una inchiesta promossa dalle autorità sportive per un presunto uso di sostanze non consentite, ha squalificato il calciatore della Juventus Edgar Davids per quattro mesi a decorrere dal 17 maggio 2001 infliggendogli inoltre una sanzione pecuniaria di 100 milioni di lire e disponendo l'effettuazione di controlli a sorpresa a norma dell'art. 13, comma 6 Regolamento Antidoping. Tale squalifica è già stata scontata da Edgar Davids. La Procura della Repubblica di Torino, per il medesimo fatto, ha aperto procedimento penale nei confronti del calciatore, pendente, alla data del presente Prospetto Informativo, nella fase delle indagini preliminari.

Non si può escludere che sull'andamento delle quotazioni delle azioni della Società possano influire sia un eventuale esito negativo dei suddetti procedimenti, sia la prevedibile attenzione da parte dei mezzi di comunicazione sui medesimi (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.6.4).

### **Rischi connessi alla possibile espansione dell'attività**

La Società ha allo studio, nell'ambito della propria strategia di crescita, due progetti che, ove realizzati, consentirebbero, a giudizio del *management*, di diversificare le fonti di ricavo e di sviluppare ulteriormente le possibilità di sfruttamento del *brand* Juventus (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18). In particolare, il progetto "Stadio Delle Alpi" prevede l'acquisizione, eventualmente anche in compartecipazione con il Torino Calcio S.p.A., di un diritto reale che assicuri la disponibilità per un lungo periodo di tempo del complesso sportivo ove attualmente la Squadra disputa le proprie partite e delle zone ad esso circostanti nonché la realizzazione delle necessarie opere di ristrutturazione in vista di una migliore fruibilità del complesso; il progetto "Mondo Juve" ha ad oggetto la realizzazione di un nuovo centro sportivo per la Squadra e le squadre giovanili con connesse strutture anche di intrattenimento, per il tempo libero e commerciali caratterizzate dal *brand* Juventus. Tali progetti non hanno ancora completato l'iter autorizzativo previsto dalla normativa vigente né sono stati raggiunti tutti gli accordi necessari per l'avvio della fase esecutiva. Sebbene il *management* della Società ritenga che entrambi i progetti potrebbero consentire alla Società di rendere i propri risultati economici meno soggetti all'andamento sportivo della Squadra, al momento non è possibile prevedere con certezza, anche per ragioni tecniche, legali e finanziarie, le modalità di realizzazione, gli eventuali tempi di esecuzione, gli impegni finanziari necessari ed i ricavi che potrebbero derivare dallo sfruttamento delle iniziative che, se realizzate, potrebbero anche comportare modifiche della struttura societaria e organizzativa della Juventus (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafi 1.3.2.1 e 1.6.2.2).

## **AVVERTENZE RELATIVE AL SETTORE IN CUI OPERA LA SOCIETÀ**

### **Rischi connessi alla evoluzione del mercato dei diritti televisivi, telefonici e Internet**

Negli ultimi anni si è sviluppata una tendenza all'aggregazione ed all'integrazione degli operatori attivi sul mercato dei diritti televisivi, telefonici ed Internet. D'altra parte, nel medesimo periodo, il mercato dei *media* ha assistito ad un processo di diversificazione e specializzazione delle emittenti televisive in operatori *Free TV*, *pay TV*, *pay per view*, sia via etere sia via satellite, nonché alla nascita di canali tematici e alla nascita e allo sviluppo di operatori per la trasmissione di immagini via Internet e via telefonica. Tale processo ha comportato l'ampliamento della base dei potenziali clienti dei diritti della Società. Nell'ipotesi, tuttavia, in cui la tendenza al consolidamento dovesse prevalere rispetto alla tendenza alla crescita del numero degli operatori, si assisterebbe ad una naturale compressione del numero dei potenziali acquirenti dei diritti della Società, con un conseguente possibile impatto negativo sui risultati e sull'attività della stessa (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.8).

### **Rischi connessi alla applicazione della recente normativa FIFA in tema di trasferimenti internazionali di calciatori**

In data 5 luglio 2001, sono state dettate dalla FIFA nuove norme che regolano i trasferimenti internazionali dei calciatori, secondo i principi concordati con la Commissione Europea in sede di rinuncia da parte di quest'ultima ai procedimenti di infrazione promossi il 15 dicembre 1998 nei confronti della FIFA per presunto conflitto della precedente normativa in materia con le norme sulla concorrenza. La nuova normativa FIFA, che, salvo diverso accordo delle parti, non ha effetto per i contratti stipulati prima del 1° settembre 2001, prevede, altresì, che le singole Federazioni adottino in ambito nazionale un sistema di trasferimenti dei calciatori nel rispetto dei principi generali da essa dettati.

Alla data del presente Prospetto Informativo, non è possibile conoscere né prevedere quali saranno gli effetti derivanti dall'interpretazione e dall'applicazione (relativamente ai trasferimenti internazionali di calciatori) e dal recepimento a livello nazionale (relativamente ai trasferimenti nazionali di calciatori) di detta specifica normativa, né è possibile prevedere l'impatto, che potrebbe essere anche negativo, di tali modifiche legislative sulla situazione economico-finanziaria della Società (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafi 1.2.6.1 e 1.2.13.3.5).

### **Rischi relativi all'incremento dei costi di acquisto e degli stipendi dei calciatori**

Nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, i costi per stipendi e premi pagati ai calciatori sono risultati pari al 52,7% dei ricavi totali della Società e sono aumentati del 125% rispetto all'esercizio al 30 giugno 1999 (nel corso del quale hanno rappresentato il 45,2% dei ricavi totali). Nel medesimo periodo, la Società ha registrato, così come le società calcistiche professionistiche europee, un significativo incremento del costo di acquisto del diritto alle prestazioni dei calciatori. Il *management* della Società ritiene che, pur essendosi manifestati tali incrementi anche nell'esercizio in corso, l'attenta gestione del patrimonio calciatori, anche considerati i proventi derivanti dalla stessa, possa temperare gli effetti negativi connessi alla crescita di detti costi. Tuttavia, non si può escludere che tale tendenza possa continuare anche nei prossimi anni. In tal caso i risultati della Società potrebbero esserne influenzati negativamente (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.6.1).

### **Rischi connessi al regime normativo del settore**

L'attività calcistica professionistica è disciplinata da una normativa stringente ed articolata. Eventuali modifiche del quadro normativo all'interno del quale la Società opera ovvero modifiche della prassi interpretativa della normativa vigente potrebbero influire sulla gestione

della Società, comportare un incremento dei costi connessi alla gestione della Squadra e/o una riduzione dei ricavi con pregiudizio sui risultati economico-finanziari e sull'attività della Società.

Tale normativa prevede, tra l'altro, ipotesi in cui le società calcistiche sono responsabili in sede disciplinare per fatti commessi dal Personale Tesserato e dai propri sostenitori all'interno e nell'area antistante lo stadio in cui si disputano le partite. Le sanzioni previste sono l'ammenda, la squalifica del campo o la penalizzazione di punti in classifica con conseguenze sia sportive sia economiche (per esempio, per la mancata partecipazione alle competizioni internazionali e per il pagamento delle ammende) tanto per la Società quanto per il Personale Tesserato (che, per esempio, potrebbe essere squalificato).

Per maggiori dettagli sul quadro normativo, *cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.

### **Rischi di inadempimento contrattuale e di cambio nei trasferimenti internazionali di calciatori**

L'attività di compravendita dei diritti alle prestazioni dei calciatori nell'ambito della campagna trasferimenti internazionale avviene tramite accordi diretti tra le società interessate, senza l'intervento di meccanismi di compensazione quali quelli previsti per i trasferimenti di calciatori in ambito nazionale dalla Lega. Pertanto, nel caso di cessione di calciatori a società straniere ed in mancanza di specifiche forme di garanzia, quali fideiussione bancaria o altro, la Società resta potenzialmente esposta al rischio di mancato o ritardato pagamento del corrispettivo. Nei casi in cui gli acquisti e le cessioni dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori siano effettuate in valuta diversa dall'Euro (o in valute diverse da quelle facenti parte dell'area Euro), la Società è potenzialmente esposta ad un rischio di cambio, a copertura del quale, tuttavia, pone costantemente in essere contratti a termine su divisa (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.10).

### **Indebitamento delle società calcistiche**

Le società calcistiche professionistiche italiane, per essere ammesse all'iscrizione ai campionati nazionali, sono tenute a mantenere il rapporto tra ricavi e indebitamento non inferiore a tre. In caso di mancato rispetto del parametro, il rapporto deve essere ripristinato mediante incremento dei mezzi propri da destinare a riduzione dell'indebitamento, la concessione di finanziamenti infruttiferi e postergati o il rilascio di garanzie. Sebbene al 30 settembre 2001 tale parametro sia stato rispettato, non è possibile prevedere se in futuro il rapporto tra ricavi e indebitamento risulti costantemente superiore al parametro e se per l'eventuale ripristino saranno necessari interventi finanziari da parte degli azionisti (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13).

### **Rischi derivanti dalla attuale situazione politica internazionale**

Qualora in occasione di manifestazioni sportive, di spettacoli o eventi culturali in Italia o all'estero si verificassero attentati o fatti violenti legati alla attuale situazione politica internazionale, l'affluenza di pubblico per assistere agli eventi sportivi organizzati dalla Società potrebbe ridursi in maniera significativa ovvero le manifestazioni sportive a cui prende parte la Società potrebbero essere sospese o cancellate. Il verificarsi di tali fatti potrebbe inoltre incidere in maniera negativa sul costo delle polizze assicurative stipulate dalla Società ovvero rendere più difficoltoso il reperimento della relativa copertura (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.6.3). Da tale situazione potrebbero pertanto derivare delle conseguenze negative sui risultati e le attività della Società.

## **AVVERTENZE RELATIVE ALLA SOLLECITAZIONE**

### **Rischi connessi alla non contendibilità della Società**

Anche assumendosi l'integrale sottoscrizione dell'Offerta Globale ed il totale esercizio della *Greenshoe*, Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. manterrà, in via indiretta attraverso IFI, il controllo di diritto della Società ai sensi dell'art. 93 del Testo Unico Finanza, controllando (indirettamente) il 62,88% dei diritti di voto in assemblea ordinaria dell'Emittente. La Società non sarà, pertanto, contendibile (*cf.* Sezione Prima, Capitolo III, Paragrafo 3.3).

### **Prevedibili significativi scostamenti tra l'intervallo indicativo di valorizzazione del capitale economico della Società ed il costo sostenuto in occasione di una recente operazione di acquisto di azioni della Società**

In data 21 novembre 2001, Antonio Giraudo, Amministratore Delegato della Società, ha acquistato da IFI S.p.A. n. 1.600.000 azioni della Società come risultanti dopo l'operazione di frazionamento deliberata dall'Assemblea Straordinaria della Società in data 4 settembre 2001 e descritta alla Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 6.10 (*cf.* Sezione Prima, Capitolo VIII, Paragrafo 8.3).

Tali azioni erano oggetto del piano di *stock options* deliberato il 30 settembre 1997 dal Consiglio di Amministrazione di IFI, controllante della Società e descritto alla Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 6.13. Il prezzo unitario per azione di tale acquisto, pari a Euro 0,2131, si prevede possa discostarsi in modo significativo rispetto all'Intervallo di Valorizzazione Indicativa del capitale economico della Società che sarà individuato e comunicato con le modalità descritte alla Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.8. Tutte le n. 1.600.000 azioni della Società così acquistate da Antonio Giraudo saranno offerte in vendita nell'ambito dell'Offerta Globale.

### **Ammissione al Segmento Star**

Le Azioni della Società sono state ammesse alla quotazione sul Mercato Telematico Azionario – Segmento Star con provvedimento di Borsa Italiana S.p.A. in data 3 dicembre 2001. Si segnala, tuttavia, che qualora l'effettivo quantitativo delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale risulti inferiore al minimo richiesto dal Regolamento per l'ammissione dell'Emittente al Segmento Star, le Azioni dell'Emittente potrebbero essere negoziate esclusivamente sul segmento ordinario del Mercato Telematico Azionario.

### **Moltiplicatori di prezzo**

I moltiplicatori di prezzo, unitamente alla capitalizzazione societaria e alla stima del ricavato dell'aumento di capitale al servizio dell'Offerta Globale saranno calcolati sulla base del Prezzo Massimo (che sarà determinato secondo i criteri di cui alla Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.8) e saranno comunicati al pubblico contestualmente alla comunicazione del Prezzo Massimo, mediante avviso integrativo pubblicato sul quotidiano "Il Sole 24 Ore", entro il giorno antecedente l'inizio dell'Offerta Pubblica (*cf.* Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.8).

## INFORMAZIONI DI SINTESI SUL PROFILO DELL'EMITTENTE E SULL'OPERAZIONE

*Le informazioni di seguito riportate rappresentano una sintesi della storia e dell'attività dell'Emittente nonché dell'operazione e devono essere lette congiuntamente ai dati e alle informazioni contenute nel Prospetto Informativo.*

La Borsa Italiana S.p.A. (la "**Borsa Italiana**"), con provvedimento n. 2050 del 3 dicembre 2001, ha disposto l'ammissione alle negoziazioni presso il Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito dalla Borsa Italiana S.p.A. ("**MTA**") delle azioni ordinarie della Juventus Football Club S.p.A. (la "**Società**", l'"**Emittente**" o la "**Juventus**"), ai sensi dell'art. 2.4.2 del Regolamento dei Mercati Organizzati e Gestiti dalla Borsa Italiana S.p.A. (il "**Regolamento di Borsa**"). Borsa Italiana, con il medesimo provvedimento, ha, altresì, disposto la qualifica di STAR per le azioni ordinarie della Società.

L'inizio delle negoziazioni sarà disposto dalla Borsa Italiana, ai sensi dell'art. 2.4.3, comma 6 del Regolamento di Borsa, previa verifica della sufficiente diffusione delle Azioni realizzata a seguito dell'Offerta Globale (come di seguito definita).

La Società ha conferito, ai sensi del Titolo 2.3 del Regolamento di Borsa, l'incarico di Sponsor a Banca d'Intermediazione Mobiliare IMI S.p.A. ("**Banca IMI**" o lo "**Sponsor**") e, subordinatamente all'ottenimento della qualifica di STAR per le proprie azioni, ha conferito alla stessa Banca IMI l'incarico di Specialista, ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 4 del Regolamento di Borsa.

Lo Sponsor ha assunto nei confronti della Borsa Italiana l'impegno di comunicare il consuntivo dei risultati dell'Offerta Globale entro il giorno di borsa aperta successivo a quello di chiusura dell'Offerta Pubblica medesima.

Gli Offerenti (come di seguito definiti) hanno assunto l'impegno di assegnare le Azioni agli aventi diritto entro la data fissata per il relativo pagamento, non oltre il quinto giorno di borsa aperta successivo a quello di chiusura dell'Offerta Pubblica, in forma dematerializzata presso Monte Titoli S.p.A. ("**Monte Titoli**").

### L'EMITTENTE

#### Storia ed attività dell'Emittente

La Juventus è una delle principali società di calcio professionistico a livello internazionale e può vantare in Europa oltre 17 milioni di tifosi ed il seguito maggiore rispetto ad ogni altra formazione italiana ed europea <sup>(1)</sup>. In Italia, circa 11 milioni di tifosi, ossia più di un terzo degli appassionati di calcio, fanno il tifo per la prima squadra (la "**Squadra**") della Juventus <sup>(2)</sup>. Nel mondo e nella storia del calcio il nome stesso di Juventus evoca l'idea di successo, di professionalità e tradizione, ma anche di mito e popolarità <sup>(3)</sup>.

Nel corso della sua lunga storia la Juventus si è affermata come una delle squadre più rappresentative a livello internazionale con un *palmares* sportivo che è complessivamente il più ricco fra tutte le società di calcio italiane con 25 scudetti, 9 Coppe Italia e 2 Coppe di Lega in campo nazionale e con numerosi trofei internazionali e, precisamente, 2 UEFA *Champions League*, 2 Coppe Intercontinentale, 2 Super Coppe Europee, 3 Coppe U.E.F.A. ed una Coppa delle Coppe (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.1).

(1) Fonte: SPORT+MARKT – Marzo 2001 (esclusi gli *under* 15).

(2) Fonte: AC Nielsen C.R.A. – Marzo 2001 (inclusi gli *under* 15).

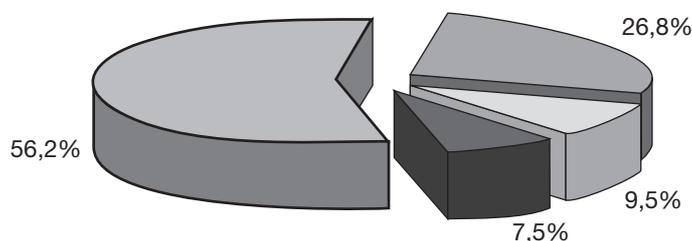
(3) Fonte: AC Nielsen C.R.A. – Marzo 2001.

I risultati sportivi ed il seguito di cui gode la Juventus hanno contribuito in maniera significativa ad accrescere e consolidare la fama ed il prestigio della Società. In particolare, facendo leva sui propri successi sportivi, la Juventus ha perseguito una strategia di promozione dell'immagine della Squadra, degli atleti e della stessa Società e di valorizzazione del proprio *brand*, affermandosi come fenomeno mediatico, come contenuto di notevole rilevanza per l'industria televisiva (in particolare, per la televisione a pagamento) e come *testimonial* pubblicitario, con conseguenti e significativi ritorni economici. Tale processo ha consentito alla Società di affermarsi, oltre che come società sportiva, anche come vera e propria "*media company*", pronta, coerentemente alla propria strategia di crescita, a far parte a pieno titolo della più grande industria dell'intrattenimento ed a cogliere le opportunità di sviluppo che potranno derivare dalla trasformazione in "*entertainment & leisure group*" (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18).

Per effetto di tale evoluzione, e come per tutti i grandi *club* calcistici, la composizione dei ricavi della Società ha subito profonde modifiche ed alle tradizionali fonti di ricavo collegate direttamente all'esercizio dell'attività calcistica (la vendita dei biglietti ed abbonamenti nonché i proventi derivanti dalla gestione del patrimonio calciatori) (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.7) se ne sono affiancate ed affermate di nuove, fino a divenire prevalenti, quali i ricavi legati allo sfruttamento dei diritti commerciali legati all'evento sportivo ed, in particolare, la cessione dei diritti televisivi (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1).

Il presente grafico illustra la composizione dei ricavi totali della Società dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001. I dati sono tratti dal bilancio di esercizio riclassificato.

#### Composizione dei ricavi totali nell'esercizio 2000/2001



■ Ricavi da gare   ■ Diritti Radio/TV-Telefonici-Ch. League   ■ Sponsor e commerciali   ■ Altri ricavi

La seguente tabella mostra l'evoluzione della composizione dei ricavi con riferimento agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001. I dati sono tratti dai bilanci di esercizio riclassificati.

Euro/Migliaia	30 giugno 1999		30 giugno 2000		30 giugno 2001	
Ricavi da gare	17.833	20,1%	14.645	10,6%	12.835	7,5%
Ricavi da cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi da <i>Champions League</i>	34.212	38,6%	83.167	60,3%	96.189	56,2%
Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali	23.993	27,0%	29.261	21,2%	45.795	26,8%
Altri ricavi	12.678	14,3%	10.954	7,9%	16.281	9,5%
<b>Totale</b>	<b>88.716</b>	<b>100%</b>	<b>138.027</b>	<b>100%</b>	<b>171.100</b>	<b>100%</b>

Nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999 i ricavi da gare rappresentavano ancora una quota del 20% circa dei ricavi totali della Società contro circa il 39% e il 27% riferibili, rispettivamente, ai ricavi dalla cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi da *Champions League* ed ai ricavi da contratti di sponsorizzazione e proventi commerciali. Nell'eser-

cizio chiuso al 30 giugno 2001 i ricavi da gare hanno rappresentato circa il 7,5% dei ricavi totali a fronte di quote pari circa al 56% e al 27% riferibili, rispettivamente, ai ricavi dalla cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi di *Champions League* ed ai ricavi da contratti di sponsorizzazione e proventi commerciali.

Di pari passo all'evoluzione riscontrata nella composizione dei ricavi totali della Società si è verificato, in particolare:

- il costante incremento degli stessi, risultando nell'esercizio al 30 giugno 2001 quasi raddoppiati rispetto all'esercizio chiuso al 30 giugno 1999; e
- un aumento dei costi per stipendi e premi ai calciatori e tecnici della Squadra, che sono passati da circa 44,7 milioni di Euro nell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999 a circa 96,1 milioni di Euro nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001.

La Società realizza, inoltre, proventi ricorrenti derivanti dalla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori. Tali proventi sono costituiti dalle plusvalenze, al netto di eventuali minusvalenze, realizzate a fronte della cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.7).

Nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, e per il quinto esercizio consecutivo, la Società ha ottenuto un risultato netto positivo e per il terzo esercizio consecutivo, unico esempio fra le società calcistiche italiane di Serie A, ha distribuito dividendi agli azionisti.

Accanto alla propria attività sportiva ed imprenditoriale, infine, la Juventus segue e sviluppa anche progetti di responsabilità sociale quali, fra gli altri, "Un Sogno per il Gaslini", nel quale sono direttamente coinvolti i calciatori della Squadra, la tradizionale collaborazione con la Fondazione Piemontese per la Ricerca sul Cancro, il programma "Fatti e Progetti per i Giovani" unitamente alle Missioni Don Bosco oltreché l'assegnazione di borse di studio per la specializzazione in Gestione Aziendale nell'ambito sportivo in collaborazione con l'Università degli Studi di Torino – Facoltà di Economia e Commercio.

Nell'ambito della propria attività, il *management* della Società non ritiene che sussistano rapporti di dipendenza nei confronti dei fornitori della Società. La Società non dipende da alcun soggetto finanziatore (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.5).

## **Evoluzione dell'attività**

Nel prossimo futuro, la Società mira ad incrementare e diversificare i propri ricavi e ad ulteriormente accrescere la propria redditività rendendola nel contempo meno sensibile all'andamento dei risultati sportivi perseguendo strategie rivolte all'ulteriore rafforzamento nell'ambito della propria attività caratteristica ed allo sviluppo di nuove attività collaterali e connesse allo sfruttamento dello spettacolo sportivo (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18).

In particolare, la Società persegue i seguenti obiettivi strategici, strettamente correlati fra loro:

- a) il mantenimento di una Squadra di livello tecnico eccellente, al fine di conseguire risultati sportivi vittoriosi e comunque di rilievo nelle competizioni nazionali ed internazionali;
- b) l'ulteriore valorizzazione del proprio *brand* nella prospettiva di confermare ed accrescere nei confronti del mondo delle imprese la caratterizzazione della Juventus come *testimonial* e come contenuto di valore per l'industria della televisione, al fine di sviluppare ulteriormente la propria attività commerciale. A tal fine la Società intende perseguire nelle attività dirette all'ampliamento del bacino di tifosi in Paesi che hanno mostrato un recente interesse per il "mondo del calcio", rafforzare e sviluppare l'area promo-pubblicitaria, consolidare il settore commerciale ed il *licensing* e sfruttare le potenzialità di Internet;
- c) lo studio e realizzazione di progetti di diversificazione dei ricavi, con particolare attenzione a fonti di reddito maggiormente stabili e costanti anche attraverso investimenti in

attività collaterali e connesse al proprio *core business* nei settori dell'intrattenimento, del tempo libero e commerciale, valorizzando quindi anche l'attività svolta dalla Squadra nel corso della settimana e non solo in occasione delle manifestazioni sportive ufficiali.

A quest'ultimo fine è stato sviluppato un progetto che prevede l'acquisizione nelle forme negoziali che verranno concordate con il Comune di Torino di un diritto reale che assicuri alla Società la disponibilità per un lungo periodo di tempo dello Stadio Delle Alpi nonché la ristrutturazione di detto impianto sportivo e delle aree circostanti per la realizzazione di nuove tribune e palchi e di strutture destinate ad attività nei settori dell'intrattenimento, del tempo libero e commerciali. Indicativamente, l'investimento previsto per la realizzazione di tale progetto ammonta a circa 120 milioni di Euro.

Nel mese di luglio 2001 la Società ha, inoltre, acquisito, contro un corrispettivo di circa 17 milioni di Euro, il 96,6% del capitale sociale della Campi di Vinovo S.p.A. (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.6.2.2), società proprietaria di una vasta area di circa 500mila metri quadrati a Sud di Torino suddivisa tra il territorio dei Comuni di Nichelino e Vinovo, ove, secondo i progetti e condizionatamente al completamento dell'*iter* autorizzativo necessario, sorgerà il nuovo Centro Sportivo Juventus, che sarà sede di preparazione ed allenamento della Squadra e del settore giovanile della Juventus, nonché degli impianti e strutture collaterali di carattere sportivo e medico-sanitario. I relativi costi sono stimati intorno ai 15 milioni di Euro. Il progetto prevede, altresì, in una seconda fase, sulla base di un Protocollo d'intesa con i Comuni di Nichelino e Vinovo, interventi urbanistici per la riclassificazione dell'area ove potranno essere realizzate, compatibilmente con le autorizzazioni amministrative che verranno rilasciate e nell'ambito della normativa vigente, attività nei settori dell'intrattenimento, del tempo libero e commerciale, qualificate dalla costante presenza nel corso della settimana della Squadra e caratterizzate dal collegamento col *brand* Juventus. Tali attività potranno essere svolte anche con *partner* di consolidata esperienza nei singoli settori e sulla base delle strutture societaria e finanziarie che risulteranno più idonee per la realizzazione dei relativi progetti. Il costo complessivo per tali interventi può essere stimato indicativamente intorno ai 115 milioni di Euro.

## SINTESI DEI DATI RELATIVI ALL'OFFERTA GLOBALE

L'operazione consiste in un'offerta (l'**"Offerta Globale"**) di n. 38.700.000 azioni ordinarie della Società del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, aventi godimento 1 luglio 2001 (le **"Azioni"**), rivenienti:

- (i) per n. 16.930.210 da un aumento di capitale sociale con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 5 del codice civile, deliberato dall'Assemblea straordinaria degli azionisti della Società in data 4 settembre 2001 (cfr. Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.12);
- (ii) per n. 21.769.790 da azioni ordinarie poste in vendita da IFI – Istituto Finanziario Industriale S.p.A. (**"IFI"**) e dall'Amministratore Delegato della Società Antonio Giraudo (gli **"Azionisti Venditori"** e, congiuntamente alla Società, gli **"Offerenti"**). Per informazioni sugli Offerenti, si veda la Sezione Terza, Capitolo IX del presente Prospetto Informativo.

L'Offerta Globale è coordinata e diretta da Banca IMI (nel seguito anche il **"Coordinatore Globale"**).

Gli Offerenti, d'intesa con il Coordinatore Globale, si riservano di non collocare integralmente le Azioni oggetto dell'Offerta Globale, dandone comunicazione al pubblico nell'avviso relativo al Prezzo di Offerta (come di seguito definito); tale circostanza potrebbe determinare una riduzione del numero delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta Globale secondo modalità che saranno comunicate nel suddetto avviso.

L'eventuale riduzione del quantitativo delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta Globale, determinerà una riduzione proporzionale nel numero delle Azioni offerte da ciascuno degli Offerenti.

L'Offerta Globale avverrà mediante:

- (a) un'offerta pubblica di vendita e sottoscrizione (l'“**Offerta Pubblica**” o l'“**OPVS**”) di un minimo di n. 13.545.000 Azioni corrispondenti al 35% delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale, rivolta al pubblico indistinto in Italia di cui fino ad un massimo di n. 400.000 Azioni riservate ai Dipendenti (come definiti nella Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.4); non possono aderire all'Offerta Pubblica gli operatori qualificati di cui al secondo comma dell'art. 31 del Regolamento adottato con deliberazione CONSOB n. 11522 del 1° luglio 1998 e successive modifiche (fatta eccezione per le persone fisiche di cui al summenzionato art. 31, comma 2, per le società di gestione del risparmio autorizzate alla prestazione del servizio di gestione su base individuale di portafogli di investimento per conto terzi e per le società fiduciarie che prestano servizi di gestione di portafogli di investimento, anche mediante l'intestazione fiduciaria di cui all'art. 60, comma 4, del D.Lgs. 23 luglio 1996, n. 415) (gli “**Investitori Professionali**”), i quali potranno aderire al collocamento di cui al successivo punto b); e
- (b) un contestuale collocamento privato rivolto agli Investitori Professionali italiani e agli investitori istituzionali esteri (di seguito congiuntamente gli “**Investitori Istituzionali**”), con esclusione di quelli degli Stati Uniti d'America, del Canada e del Giappone (il “**Collocamento Istituzionale**”).

### **Soggetti incaricati del collocamento delle Azioni**

Le Azioni oggetto dell'Offerta Pubblica saranno collocate per il tramite di un consorzio di collocamento e garanzia (il “**Consorzio per l'Offerta Pubblica**”) coordinato e diretto da Banca IMI (il “**Responsabile del Collocamento**”), a cui aderiscono alcune banche e società d'Intermediazione mobiliare (i “**Collocatori**”), il cui elenco sarà reso noto mediante deposito presso la CONSOB, la sede della Società e i Collocatori medesimi, nonché mediante pubblicazione sul quotidiano “Il Sole 24 Ore”, di un apposito avviso integrativo entro il quinto giorno antecedente l'inizio del Periodo di Offerta (come di seguito definito).

Il Collocamento Istituzionale sarà promosso da un consorzio di banche e istituzioni finanziarie (il “**Consorzio per il Collocamento Istituzionale**”) coordinato e diretto da Banca IMI e Merrill Lynch International (di seguito “Merrill Lynch”) in qualità di *Joint Lead Manager* e *Joint Bookrunner* e sarà effettuato sulla base di un documento di offerta (c.d. *Offering Circular*), contenente dati ed informazioni sostanzialmente equivalenti a quelli forniti nel presente Prospetto Informativo.

### **Modalità di determinazione e comunicazione del Prezzo di Offerta**

Gli Offerenti d'intesa con Banca IMI, quest'ultima in accordo con Merrill Lynch, al fine esclusivo di consentire la raccolta di manifestazioni di interesse da parte di Investitori Istituzionali nell'ambito del Collocamento Istituzionale, individueranno un intervallo di valorizzazione indicativa del capitale economico della Società (“**Intervallo di Valorizzazione Indicativa**”).

Tale Intervallo di Valorizzazione Indicativa sarà tempestivamente reso noto mediante apposito avviso integrativo pubblicato sul quotidiano “Il Sole 24 Ore” e, in ogni caso, entro i cinque giorni antecedenti il Periodo di Offerta (come di seguito definito) e contestualmente comunicato alla CONSOB. Copia di detto avviso sarà messo a disposizione del pubblico presso i Collocatori.

L'Intervallo di Valorizzazione Indicativa non sarà in alcun modo vincolante ai fini della definizione del Prezzo Massimo e del Prezzo di Offerta (come di seguito definiti) i quali, pertanto, potranno essere determinati anche al di fuori del predetto Intervallo di Valorizzazione Indicativa.

Il prezzo massimo di collocamento delle Azioni oggetto dell'Offerta Pubblica e del Collocamento Istituzionale (il “**Prezzo Massimo**”) sarà determinato dalla Società, d'intesa con

gli Azionisti Venditori e Banca IMI, quest'ultima in accordo con Merrill Lynch, secondo le modalità previste nella Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.8, entro il giorno antecedente l'inizio del Periodo di Offerta (come definito alla Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.7). Il Prezzo Massimo ed il relativo controvalore del Lotto Minimo (come definito alla Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.9), saranno comunicati al pubblico mediante apposito avviso integrativo pubblicato sul quotidiano "Il Sole 24 Ore", entro il giorno antecedente l'inizio del Periodo di Offerta (come di seguito definito) e contestualmente comunicati alla CONSOB. L'avviso con cui verrà reso noto il Prezzo Massimo conterrà inoltre i principali moltiplicatori di mercato dell'Emittente, nonché i dati relativi alla capitalizzazione dell'Emittente e al controvalore dell'aumento di capitale al servizio dell'Offerta Globale calcolato sulla base del Prezzo Massimo.

Il prezzo definitivo unitario delle Azioni, unico per l'Offerta Pubblica ed il Collocamento Istituzionale (il "**Prezzo di Offerta**"), sarà determinato dalla Società, d'intesa con gli Azionisti Venditori e Banca IMI, quest'ultima in accordo con Merrill Lynch, secondo le modalità stabilite nella Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.8.

Il Prezzo di Offerta sarà reso noto al pubblico entro i due giorni successivi a quello di chiusura del Periodo di Offerta mediante avviso pubblicato sul quotidiano "Il Sole 24 Ore", e contestualmente comunicato alla CONSOB.

### ***Svolgimento dell'Offerta e modalità di adesione***

Le domande di adesione all'Offerta Pubblica dovranno essere presentate per quantitativi minimi di n. 500 Azioni (il "**Lotto Minimo**"), o suoi multipli, con le modalità indicate nella Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.9 e mediante sottoscrizione dell'apposita scheda di adesione (scheda "A" o "B" a seconda dei casi), debitamente compilata e sottoscritta dal richiedente o da un suo mandatario speciale.

Nell'ambito della quota dell'Offerta Pubblica riservata ai Dipendenti potrà essere presentata una sola domanda di adesione per un massimo di n. 10 Lotti Minimi (*cf.* Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.9).

I clienti dei Collocatori che offrono servizi di investimento per via telematica (specificamente individuati nell'avviso integrativo recante l'elenco dei Collocatori), potranno aderire all'Offerta Pubblica anche mediante utilizzo di strumenti elettronici via Internet, in sostituzione del tradizionale metodo cartaceo, ma con modalità equivalenti al medesimo, ai sensi dell'art. 13 della deliberazione CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche. A tal fine si veda la Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.9.

Le domande di adesione sono irrevocabili.

### ***Proroga e ritiro dell'Offerta***

L'Offerta Pubblica avrà inizio alle ore 9.00 del 10 dicembre 2001 e terminerà alle ore 13.30 del 14 dicembre 2001 (il "**Periodo di Offerta**").

Gli Offerenti si riservano la facoltà di prorogare il Periodo di Offerta, d'intesa con il Coordinatore Globale, dandone immediata comunicazione alla Consob ed al pubblico mediante avviso integrativo da pubblicarsi sul quotidiano "Il Sole 24 Ore" entro l'ultimo giorno del Periodo di Offerta.

Banca IMI, d'intesa con gli Offerenti, consultata Merrill Lynch, nei casi e circostanze considerati nella Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.7 potrà non dare inizio all'Offerta Globale. Tale decisione sarà comunicata alla CONSOB entro la data di inizio dell'Offerta Pubblica e tempestivamente al pubblico, mediante avviso da pubblicarsi sul quotidiano "Il Sole 24 Ore". L'Offerta Globale dovrà, pertanto, ritenersi annullata.

Gli Offerenti, d'intesa con Banca IMI, quest'ultima consultata Merrill Lynch, si riservano inoltre la facoltà di ritirare, in tutto o in parte, l'Offerta Pubblica e/o il Collocamento Istituzionale nei casi e alle condizioni indicate nella Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.7, previa comunicazione alla CONSOB e successivamente al pubblico con avviso pubblicato sul quotidiano "Il Sole 24Ore".

### ***Criteria di riparto***

Una quota minima di n. 13.545.000 Azioni, corrispondente al 35% dell'ammontare complessivo delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale, sarà riservata alle accettazioni dell'Offerta Pubblica. La rimanente parte delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale sarà ripartita, a discrezione di Banca IMI, consultata Merrill Lynch, tra il consorzio per l'Offerta Pubblica e quello per il Collocamento Istituzionale.

Nel caso in cui le accettazioni pervenute nell'ambito dell'Offerta Pubblica fossero inferiori al numero minimo di Azioni destinate all'Offerta Pubblica, le rimanenti Azioni potranno confluire nella quota destinata al Collocamento Istituzionale.

Nell'ambito della quota complessivamente assegnata al consorzio per l'Offerta Pubblica, si procederà ad assegnare le Azioni al pubblico indistinto e ai Dipendenti secondo i criteri di riparto indicati nella Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.10, con l'avvertenza che, qualora le adesioni complessivamente pervenute dai Dipendenti fossero inferiori al numero di Azioni ad essi destinate, le Azioni residue potranno confluire nella quota destinata al pubblico indistinto e viceversa.

### ***Over Allotment e opzione di Greenshoe***

Nell'ambito degli accordi che saranno stipulati per l'Offerta Globale, è prevista la concessione da parte di IFI al Coordinatore Globale, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, di un'opzione di chiedere in prestito sino ad un massimo di n. 5.805.000 azioni ordinarie della Società, ai fini di un'eventuale sovra allocazione (c.d. Over Allotment) nell'ambito del Collocamento Istituzionale. In caso di Over Allotment, il Coordinatore Globale potrà esercitare tale opzione in tutto o in parte e collocare le azioni così prese a prestito presso gli Investitori Istituzionali al Prezzo di Offerta. Tali azioni saranno restituite dal Coordinatore Globale all'IFI attraverso: i) le azioni rivenienti dall'esercizio della Greenshoe (come di seguito definita) e/o ii) le azioni eventualmente acquistate sul mercato nell'ambito dell'attività di stabilizzazione di cui alla Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.17.

Nell'ambito degli accordi che saranno stipulati per l'Offerta Globale, è inoltre prevista la concessione da parte di IFI al Coordinatore Globale, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, di un'opzione per acquistare, al Prezzo di Offerta, un massimo di n. 5.805.000 azioni ordinarie della Società, pari al 15% dell'ammontare complessivo dell'Offerta Globale (la "**Greenshoe**"), da utilizzare in relazione all'Over Allotment e all'attività di stabilizzazione di cui sopra come descritto alla Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.17. Tale opzione potrà essere esercitata, in tutto o in parte, dal Coordinatore Globale, consultata Merrill Lynch, entro i 30 giorni successivi alla data di inizio delle negoziazioni in Borsa delle Azioni.

### ***Impegni temporanei alla inalienabilità delle Azioni***

Nell'ambito degli accordi che saranno stipulati per l'Offerta Globale, la Società e l'IFI assumeranno l'impegno nei confronti del Coordinatore Globale, anche in nome e per conto dei Collocatori e dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, a non intraprendere iniziative aventi ad oggetto aumenti di capitale o emissioni di obbligazioni convertibili in (o buoni di acquisto e/o di sottoscrizione di) azioni della Società, né mediante alcuna altra modalità, senza il preventivo consenso scritto del Coordinatore Globale, per un periodo di 180 giorni successivi alla data di inizio delle negoziazioni delle Azioni sul MTA.

L'IFI assumerà, inoltre, l'impegno nei confronti del Coordinatore Globale, anche in nome e per conto dei Collocatori e dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, relativamente alle azioni ordinarie della Società dalla stessa detenute, a non vendere e comun-que disporre, senza il preventivo consenso scritto del Coordinatore Globale, per un periodo di 180 giorni successivi alla data di inizio delle negoziazioni sul MTA, di azioni o obbligazioni convertibili in (o buoni di acquisto e/o di sottoscrizione di) azioni della Società.

Analoghi impegni saranno assunti da Antonio Giraudo e Gabriele Galateri di Genola con riferimento alle azioni eventualmente acquistate nell'ambito del piano di *stock options* di cui alla Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.13.

I suddetti impegni non si applicano alle Azioni oggetto dell'Offerta Globale e della *Greenshoe* per l'ammontare effettivamente esercitato nonché, per quanto riguarda IFI, alle azioni della Società oggetto del piano di *stock options* di cui alla Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.13.

### **Stima del ricavato netto**

Il ricavato stimato derivante dall'aumento di capitale al servizio dell'Offerta Globale, calcolato sulla base dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, al netto delle commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica ed al Consorzio per il Collocamento Istituzionale, sarà comunicato al pubblico nell'ambito dell'avviso integrativo con il quale sarà reso noto l'Intervallo di Valorizzazione Indicativa e contestualmente comunicato alla CONSOB (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 11.8). Il ricavato stimato derivante dall'aumento di capitale al servizio dell'Offerta Globale, calcolato sulla base del Prezzo Massimo, al netto delle commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica ed al Consorzio per il Collocamento Istituzionale, sarà pubblicato con l'avviso integrativo con il quale verrà pubblicato tale Prezzo Massimo.

La Società intende destinare il ricavato dell'aumento di capitale al servizio dell'Offerta Globale, al netto delle commissioni e degli altri oneri inerenti l'Offerta Globale, al perseguimento dei propri programmi futuri e strategie di sviluppo (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18 e Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.19).

### **Dati relativi all'azionariato della Società**

La tabella che segue riporta l'evoluzione del capitale sociale della Società in caso di completo collocamento delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale e di quelle oggetto della *Greenshoe*:

Azionista	Situazione antecedente all'Offerta Globale		Azioni offerte nell'ambito dell'Offerta Globale		Situazione successiva all'Offerta Globale		<i>Greenshoe</i>		Situazione successiva alla Offerta Globale e alla <i>Greenshoe</i>	
	Azioni	%	Azioni	%	Azioni	%	Azioni	%	Azioni	%
IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A.	102.019.100	98,09	20.169.790	52,12	81.849.310	67,68	5.805.000	4,80	76.044.310	62,88
Antonio Giraudo	1.600.000	1,54	1.600.000	4,13	-	-	-	-	-	-
Aumento di capitale	-	-	16.930.210	43,75	-	-	-	-	-	-
Mercato	382.690 (*)	0,37	-	-	39.082.690	32,32	-	-	44.887.690	37,12
<b>Totale</b>	<b>104.001.790</b>	<b>100</b>	<b>38.700.000</b>	<b>100</b>	<b>120.932.000</b>	<b>100</b>	<b>5.805.000</b>	<b>4,80</b>	<b>120.932.000</b>	<b>100</b>

(\*) Azioni detenute da circa 600 azionisti della Società.

In caso di integrale collocamento delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale e di integrale esercizio della *Greenshoe*, Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. manterrà, in via indiretta attraverso IFI,

il controllo di diritto della Società ai sensi dell'art. 93 del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 (“**D. Lgs. 58/1998**” o “**Testo Unico Finanza**”), secondo quanto indicato alla Sezione Prima, Capitolo III, Paragrafo 3.3, controllando (indirettamente) il 62,88% dei diritti di voto nell'assemblea ordinaria dell'Emittente.

Non esistono patti parasociali sull'Emittente rilevanti ai sensi dell'art. 122 del Testo Unico Finanza.

### **Calendario dell'operazione**

La tabella che segue riporta il calendario delle principali attività previste ai fini dell'Offerta Pubblica:

<b>Calendario dell'Offerta Pubblica</b>	
Pubblicazione dell'avviso contenente l'elenco dei Collocatori	Entro il 5 dicembre 2001
Pubblicazione dell'avviso integrativo con indicazione del Prezzo Massimo	Entro il 9 dicembre 2001
Inizio del Periodo di Offerta	10 dicembre 2001
Chiusura del Periodo di Offerta	14 dicembre 2001
Pubblicazione dell'avviso integrativo con indicazione del Prezzo di Offerta	Entro il 16 dicembre 2001
Comunicazione delle assegnazioni (*)	Entro il 18 dicembre 2001
Regolamento dell'Offerta Globale (Data Pagamento)	20 dicembre 2001
Previsione di inizio delle negoziazioni	20 dicembre 2001

(\*) A partire da tale data gli aderenti all'Offerta Pubblica possono rivolgersi ai Collocatori per informarsi circa l'avvenuta assegnazione delle Azioni.

### **Dati rilevanti dell'Offerta Globale**

La tavola che segue riporta i dati essenziali dell'Offerta Globale:

Numero Azioni oggetto dell'Offerta Globale	38.700.000
di cui numero Azioni rivenienti da aumento di capitale	16.930.210
di cui numero Azioni in vendita	21.769.790
Numero totale azioni in caso di completo collocamento delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale	120.932.000
Ammontare capitale sociale in caso di completo collocamento delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale (in Euro)	12.093.200
Percentuale del capitale sociale rappresentata dalle Azioni oggetto dell'Offerta Globale	32%
Percentuale dell'Offerta Pubblica rispetto all'Offerta Globale	35%
Numero Azioni oggetto della <i>Greenshoe</i>	5.805.000
Percentuale del capitale sociale rappresentata dalle Azioni oggetto della <i>Greenshoe</i>	4,8%
Percentuale del capitale sociale rappresentata dalle Azioni oggetto dell'Offerta Globale in caso di integrale esercizio della <i>Greenshoe</i>	36,8%
Lotto minimo	500

## DATI FINANZIARI SELEZIONATI RELATIVI ALLA SOCIETÀ

Bilanci riclassificati della Juventus Football Club S.p.A. relativi agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001

### Stato patrimoniale

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori lordi	109.689	174.167	220.941
Fondo ammortamento diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(50.886)	(75.099)	(104.386)
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti	58.803	99.068	116.555
Altre immobilizzazioni immateriali nette	363	488	544
Immobilizzazioni materiali nette	1.075	1.803	8.518
Immobilizzazioni finanziarie nette	3.533	9.802	16.047
<b>Capitale Immobilizzato Netto</b>	<b>63.774</b>	<b>111.161</b>	<b>141.664</b>
Crediti verso società calcistiche netti	12.163	37.081	42.879
Debiti verso società calcistiche	(24.496)	(64.722)	(57.992)
Posizione Creditoria/(Debitoria) Netta verso società calcistiche	(12.333)	(27.641)	(15.113)
Altri crediti di funzionamento	25.776	26.791	23.694
Altri debiti di funzionamento	(153.893)	(170.216)	(179.514)
<b>Capitale Circolante Netto</b>	<b>(140.450)</b>	<b>(171.066)</b>	<b>(170.933)</b>
<b>Trattamento fine rapporto di lavoro ed altri fondi</b>	<b>(4.704)</b>	<b>(6.796)</b>	<b>(5.826)</b>
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>(81.380)</b>	<b>(66.701)</b>	<b>(35.095)</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>24.396</b>	<b>28.311</b>	<b>32.460</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(105.776)</b>	<b>(95.012)</b>	<b>(67.555)</b>
<b>Totale Patrimonio Netto e Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(81.380)</b>	<b>(66.701)</b>	<b>(35.095)</b>
<b>Conti d'ordine:</b>			
Beni di terzi presso la Società	314	138	40
Beni della Società presso terzi	-	-	339
Garanzie prestate	16.864	43.970	41.344
Garanzie ricevute	67.292	79.215	17.964
Impegni	79.019	115.664	85.791
<b>Totale conti d'ordine</b>	<b>163.489</b>	<b>238.987</b>	<b>145.478</b>

## Conto economico

Lo schema di conto economico qui sotto riportato ha lo scopo di rappresentare gli utili e le perdite derivanti dall'attività di cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori e dall'attività di riscatto e cessione delle partecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F., i costi ed i ricavi derivanti rispettivamente dalle acquisizioni e dalle cessioni temporanee dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori nonché i costi relativi all'ammortamento dei suddetti diritti pluriennali. Tale rappresentazione non intende evidenziare due distinte linee di *business* (cfr. Sezione Prima, Capitolo IV).

(Euro/migliaia)	Esercizio al 30 giugno 1999				Esercizio al 30 giugno 2000				Esercizio al 30 giugno 2001			
	Gestione corrente	Gestione calciatori	Totale	%	Gestione corrente	Gestione calciatori	Totale	%	Gestione corrente	Gestione calciatori	Totale	%
Ricavi da gare	17.833	-	17.833	20,1%	14.645	-	14.645	10,6%	12.835	-	12.835	7,5%
Diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League	34.212	-	34.212	38,6%	83.167	-	83.167	60,3%	96.189	-	96.189	56,2%
Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali	23.993	-	23.993	27,0%	29.261	-	29.261	21,2%	45.795	-	45.795	26,8%
Altri ricavi	11.940	738	12.678	14,3%	9.995	959	10.954	7,9%	14.278	2.003	16.281	9,5%
<b>Totale Ricavi</b>	<b>87.978</b>	<b>738</b>	<b>88.716</b>	<b>100%</b>	<b>137.068</b>	<b>959</b>	<b>138.027</b>	<b>100%</b>	<b>169.097</b>	<b>2.003</b>	<b>171.100</b>	<b>100%</b>
Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo	(1.476)	-	(1.476)	(1,7%)	(1.358)	-	(1.358)	(1,0%)	(1.997)	-	(1.997)	(1,2%)
Spese per servizi	(16.499)	-	(16.499)	(18,6%)	(25.413)	-	(25.413)	(18,4%)	(25.677)	-	(25.677)	(15,0%)
Spese per il godimento di beni di terzi	(2.883)	(57)	(2.940)	(3,3%)	(3.333)	(5)	(3.338)	(2,4%)	(2.517)	-	(2.517)	(1,5%)
Spese per il personale	(48.095)	-	(48.095)	(54,2%)	(78.779)	-	(78.779)	(57,1%)	(100.948)	-	(100.948)	(59,0%)
Oneri diversi di gestione	(9.973)	-	(9.973)	(11,2%)	(20.122)	-	(20.122)	(14,6%)	(15.482)	-	(15.482)	(9,0%)
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(78.926)</b>	<b>(57)</b>	<b>(78.983)</b>	<b>(89,0%)</b>	<b>(129.005)</b>	<b>(5)</b>	<b>(129.010)</b>	<b>(93,5%)</b>	<b>(146.621)</b>	<b>-</b>	<b>(146.621)</b>	<b>(85,7%)</b>
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>9.052</b>	<b>681</b>	<b>9.733</b>	<b>11,0%</b>	<b>8.063</b>	<b>954</b>	<b>9.017</b>	<b>6,5%</b>	<b>22.476</b>	<b>2.003</b>	<b>24.479</b>	<b>14,3%</b>
Ammortamenti	(495)	(17.507)	(18.002)	(20,3%)	(767)	(33.163)	(33.930)	(24,6%)	(674)	(37.028)	(37.702)	(22,0%)
Svalutazioni e Accantonamenti per rischi	(979)	-	(979)	(1,1%)	(2.338)	-	(2.338)	(1,7%)	(6.245)	-	(6.245)	(3,7%)
Proventi/(Oneri) finanziari netti	1.837	(89)	1.748	1,9%	2.988	10	2.998	2,2%	2.655	7.914	10.569	6,2%
Rettifiche di attività finanziarie	-	-	-	-	-	-	-	-	(519)	-	(519)	(0,3%)
Proventi/(Oneri) da gestione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	-	11.065	11.065	12,5%	-	35.493	35.493	25,7%	-	18.438	18.438	10,8%
<b>Risultato ordinario</b>	<b>9.415</b>	<b>(5.850)</b>	<b>3.565</b>	<b>4,0%</b>	<b>7.946</b>	<b>3.294</b>	<b>11.240</b>	<b>8,1%</b>	<b>17.693</b>	<b>(8.673)</b>	<b>9.020</b>	<b>5,3%</b>
Proventi/(Oneri) straordinari netti	3.391	-	3.391	3,8%	708	-	708	0,6%	1.735	-	1.735	1,0%
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>12.806</b>	<b>(5.850)</b>	<b>6.956</b>	<b>7,8%</b>	<b>8.654</b>	<b>3.294</b>	<b>11.948</b>	<b>8,7%</b>	<b>19.428</b>	<b>(8.673)</b>	<b>10.755</b>	<b>6,3%</b>
Imposte sul reddito di esercizio			(1.732)	(1,9%)			(6.437)	(4,7%)			(4.980)	(2,9%)
<b>Risultato netto di esercizio</b>			<b>5.224</b>	<b>5,9%</b>			<b>5.511</b>	<b>4,0%</b>			<b>5.775</b>	<b>3,4%</b>

La tabella seguente riporta i principali dati economici, patrimoniali e finanziari relativi agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 (cfr. Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafi 4.1 e 4.2).

(Euro/migliaia)	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001
<b>Dati economici</b>			
Ricavi totali	88.716	138.027	171.100
Margine Operativo Lordo	9.733	9.017	24.479
Risultato Ordinario	3.565	11.240	9.020
Risultato Ante Imposte	6.956	11.948	10.755
Risultato Netto	5.224	5.511	5.775
Cash Flow (utile netto + ammortamenti)	23.226	39.441	43.477
<b>Dati patrimoniali e finanziari</b>			
Capitale Immobilizzato Netto	63.774	111.161	141.664
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti	58.803	99.068	116.555
Capitale Circolante Netto	(140.450)	(171.066)	(170.933)
Capitale Investito Netto	(81.380)	(66.701)	(35.095)
Patrimonio Netto	24.396	28.311	32.460
Posizione Finanziaria Netta (1)	(105.776)	(95.012)	(67.555)
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalle attività di investimento	(40.161)	(81.317)	(68.205)

(1) Saldi negativi indicano una Posizione Finanziaria Netta attiva.

La tabella seguente riporta i principali dati economici relativi al trimestre al 30 settembre 2001 ed al trimestre al 30 settembre 2000 ed i principali dati patrimoniali e finanziari relativi al trimestre al 30 settembre 2001 (cfr. Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafi 4.7.1 e 4.7.2).

(Euro/migliaia)	Trimestre al 30 settembre 2001	Trimestre al 30 settembre 2000
<b>Dati economici</b>		
Ricavi totali	35.739	20.763
Margine Operativo Lordo	(6.457)	(8.706)
Risultato Ordinario	92.399	6.637
Risultato Ante Imposte	92.720	6.651
Risultato Netto	56.826	4.406
Cash Flow (utile netto + ammortamenti)	74.223	14.183
<b>Dati patrimoniali e finanziari</b>		
Capitale Immobilizzato Netto	305.394	-
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti	274.192	-
Capitale Circolante Netto	(252.899)	-
Capitale Investito Netto	41.299	-
Patrimonio Netto	88.018	-
Posizione Finanziaria Netta	(46.719)	-
Flusso di cassa generato/(assorbito) dalle attività di investimento	(181.127)	-

In data 15 dicembre 2000 l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti ha deliberato la conversione del capitale sociale in Euro mediante la riduzione del capitale da lire 20.800.359.000 a Euro 10.400.179, previo annullamento di n. 1 azione di proprietà dell'azionista di maggioranza IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A.. Il valore nominale delle n. 20.800.358 azioni è stato diminuito da lire 1.000 a Euro 0,50, con conseguente riduzione del capitale della somma di Euro 342.309,91 e accreditamento del relativo ammontare a riserva legale.

In data 4 settembre 2001 l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti ha deliberato il frazionamento delle azioni nel rapporto di cinque nuove azioni da Euro 0,10 ogni azione da Euro

0,50, riducendo quindi il valore nominale dell'azione da Euro 0,50 a Euro 0,10. A seguito della descritta operazione di frazionamento il capitale sociale della Società pari a Euro 10.400.179 risulta suddiviso in n. 104.001.790 azioni (cfr. Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.10).

Dati per azione (in Euro)	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001
Numero azioni <sup>(1)</sup>	104.001.795	104.001.795	104.001.790
Margine Operativo Lordo	0,094	0,087	0,235
Risultato ordinario	0,034	0,108	0,087
Risultato ante imposte	0,067	0,115	0,103
Risultato netto	0,050	0,053	0,056
Dividendo <sup>(2)</sup>	0,010	0,010	0,011
Cash Flow (Risultato netto + ammortamenti)	0,223	0,379	0,418
Patrimonio netto	0,235	0,272	0,312

(1) Corrispondente, per tutti i periodi considerati, al numero di azioni ordinarie risultanti dal capitale sociale che ricomprende le variazioni intervenute a seguito dell'operazione di conversione del capitale sociale in Euro deliberata dall'Assemblea Straordinaria del 15 dicembre 2000 e dell'operazione di frazionamento delle azioni deliberata dall'Assemblea Straordinaria del 4 settembre 2001.

(2) Quanto riportato nella nota (1) ha influenzato anche la determinazione del dividendo per azione.

La posizione finanziaria netta della Società al 30 settembre 2001 è risultata in attivo per 46,7 milioni di Euro.

### **Numero di dipendenti**

La tabella che segue indica il numero medio di dipendenti complessivamente impiegati dalla Società negli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 ed il numero puntuale di dipendenti al 30 settembre 2001.

	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001	30 settembre 2001 <sup>(*)</sup>
Calciatori, allenatori ed altro personale tecnico	45	48	56	63
Dirigenti	5	6	7	8
Impiegati	33	36	43	47
Operai	4	4	5	6
<b>Totale</b>	<b>87</b>	<b>94</b>	<b>111</b>	<b>124</b>

(\*) Dato puntuale di fine periodo.

### **Moltiplicatori di prezzo**

Gli indicatori finanziari relativi alla Società, calcolati in base ai valori minimo e massimo dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, saranno comunicati al pubblico nell'ambito dell'avviso integrativo con il quale verrà comunicato l'Intervallo di Valorizzazione Indicativa.

Si precisa che tale Intervallo di Valorizzazione Indicativa non costituisce un intervallo di prezzo, in quanto il Prezzo Massimo ed il Prezzo di Offerta potranno essere determinati anche al di fuori dello stesso.

I moltiplicatori di prezzo, unitamente alla capitalizzazione societaria e alla stima del ricavato dell'aumento di capitale al servizio dell'Offerta Globale, saranno calcolati sulla base del Prezzo Massimo (che sarà determinato secondo i criteri di cui alla Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.8), saranno comunicati al pubblico contestualmente alla comunicazione del Prezzo Massimo, mediante avviso integrativo pubblicato sul quotidiano "Il Sole 24 Ore" entro il giorno antecedente l'inizio dell'Offerta Pubblica e contestualmente comunicati alla CONSOB (cfr. Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.8).

---

[Pagina volutamente lasciata in bianco]

---

**SEZIONE PRIMA – INFORMAZIONI RELATIVE A JUVENTUS FOOTBALL  
CLUB S.p.A.**

---

[Pagina volutamente lasciata in bianco]

---

# I. INFORMAZIONI CONCERNENTI L'ATTIVITÀ DELLA SOCIETÀ

## UN'IMMAGINE VINCENTE

La Juventus Football Club S.p.A. (la “**Società**”, la “**Juventus**” o l’“**Emittente**”) è una società di calcio professionistico, con una tradizione sportiva vincente lunga più di cent'anni.

La Juventus è uno dei principali *club* calcistici del mondo e può vantare in Europa oltre 17 milioni di tifosi ed il seguito maggiore rispetto ad ogni altra formazione italiana ed europea (4). In Italia, circa 11 milioni di tifosi, ossia più di un terzo degli appassionati di calcio, fanno il tifo per la prima squadra (la “**Squadra**”) della Juventus (5). Nel mondo e nella storia del calcio il nome stesso di Juventus evoca l'idea di successo, di professionalità e tradizione, ma anche di mito e popolarità (6).

Qui di seguito, viene riportato il *palmares* sportivo della Juventus, che è complessivamente il più ricco fra tutte le società di calcio italiane e fa della Juventus una delle squadre più rappresentative a livello internazionale. Il titolo italiano conquistato nel 1905 è stato il primo di venticinque scudetti, che rappresentano un record assoluto per le società calcistiche professionistiche italiane ed ai quali debbono aggiungersi numerosi altri trofei nazionali ed internazionali.

### Scudetti e Trofei Nazionali



25

**Scudetti**

1905	1959/60	1983/84
1925/26	1960/61	1985/86
1930/31	1966/67	1994/95
1931/32	1971/72	1996/97
1932/33	1972/73	<b>1997/98 (25°)</b>
1933/34	1974/75	
1934/35	1976/77	
1949/50	1977/78	
1951/52	1980/81	
<b>1957/58 (10°)</b>	<b>1981/82 (20°)</b>	

9

**Coppa Italia**



1937/38	1978/79
1941/42	1982/83
1958/59	1989/90
1959/60	1994/95
1964/65	

2

**Coppa di Lega**



1995
1997

(4) Fonte: SPORT+MARKT – Marzo 2001 (esclusi gli *under* 15).

(5) Fonte: AC Nielsen C.R.A. – Marzo 2001 (inclusi gli *under* 15).

(6) Fonte: AC Nielsen C.R.A. – Marzo 2001.

## Trofei internazionali

---

<b>2</b> <b>U.E.F.A. Champions League (Coppa dei Campioni)</b>	<b>2</b> <b>Coppa Intercontinentale</b>
	
1984/85 1995/96	1985 1996

---

<b>2</b> <b>Super Coppa Europea</b>	<b>3</b> <b>Coppa U.E.F.A.</b>	<b>1</b> <b>Coppa delle Coppe</b>
		
1985 1996	1976/77 1989/90 1992/93	1983/84

---

I risultati sportivi ed il seguito di cui gode la Juventus hanno grandemente contribuito ad accrescere e consolidare la fama ed il prestigio della Società che, facendo leva sugli stessi, ha perseguito una strategia di promozione della propria immagine e di valorizzazione del *brand* che l'ha portata ad affermarsi come fenomeno mediatico, come contenuto di notevole rilevanza per l'industria televisiva (in particolare, per la televisione a pagamento) <sup>(7)</sup> e come *testimonial* pubblicitario, con conseguenti e significativi ritorni economici. Tale processo ha consentito alla Società di proporsi, oltre che come società sportiva, anche come vera e propria "*media company*", pronta, coerentemente alla propria strategia di crescita, a far parte a pieno titolo della più grande industria dell'intrattenimento ed a cogliere le opportunità di sviluppo che potranno derivare dalla trasformazione in "*entertainment & leisure group*" (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18).

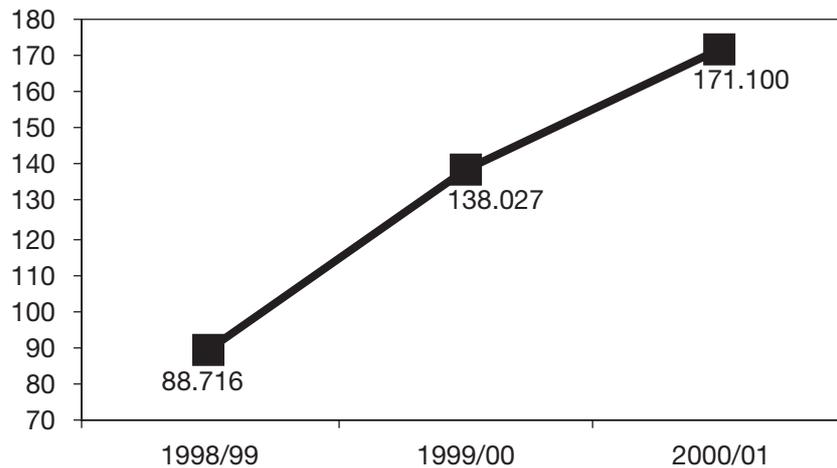
Nel corso degli ultimi tre esercizi i ricavi totali e gli utili della Società sono costantemente cresciuti. Nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 la Società ha realizzato ricavi totali pari a Euro 171,1 milioni, quasi raddoppiati (+ 92,9%) rispetto all'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, ed ha ottenuto per il quinto esercizio consecutivo un risultato netto positivo.

Il seguente grafico mostra l'andamento dei ricavi totali nel corso degli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001. I dati sono tratti dai bilanci di esercizio riclassificati chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001.

(7) Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.14.

## Ricavi totali

Euro/migliaia



Accanto alla propria attività sportiva ed imprenditoriale, infine, la Juventus segue e sviluppa anche progetti di responsabilità sociale, coinvolgendo altresì i propri atleti. Al tradizionale impegno di collaborazione con la Fondazione Piemontese per la Ricerca sul Cancro, recentemente si è aggiunta un'azione di solidarietà denominata "Un Sogno per il Gaslini", volta a realizzare strutture per l'accoglienza e l'intrattenimento dei bambini ricoverati all'Ospedale Gaslini di Genova, che ha visto la diretta partecipazione dei calciatori della Squadra. Dal 1999 la Società ha concentrato il proprio impegno sul programma "Fatti e Progetti per i Giovani", che si è concretizzato nell'acquisto e ristrutturazione, unitamente alle Missioni Don Bosco, di un edificio destinato a centro di accoglienza per giovani extracomunitari. Sempre nell'ambito dei progetti di responsabilità sociale, la Juventus ha promosso, in collaborazione con l'Università degli Studi di Torino – Facoltà di Economia e Commercio, l'assegnazione di dieci borse di studio per la specializzazione in Gestione Aziendale nell'ambito sportivo intitolate alla memoria di Giovanni Alberto Agnelli. Altre iniziative sono allo studio in memoria di Edoardo Agnelli, il quale, in passato, aveva ricoperto la carica di consigliere di amministrazione della Società.

## 1.1 STORIA ED EVOLUZIONE DELL'ATTIVITÀ DELLA JUVENTUS

### 1897. Il calcio d'inizio ed i primi successi

Seduti su una panchina di corso Re Umberto a Torino, un gruppo di giovani del Liceo D'Azeglio decise in quell'anno di fondare una società sportiva principalmente con lo scopo di giocare al pallone. La Juventus, secondo la leggenda, nasce così, per gioco, per divertimento, per voglia di novità e desiderio di praticare uno sport che dalla Gran Bretagna si stava rapidamente diffondendo in tutta Europa: il calcio.

Dopo pochi anni di attività ed il passaggio agli attuali colori bianconeri, già nel 1905 la Juventus conquista il suo primo titolo italiano.

Negli anni successivi la Juventus diviene rapidamente protagonista del panorama calcistico italiano.

Nel 1923 debutta nella squadra Giampiero Combi, uno dei più grandi portieri di tutti i tempi. Viene eletto nuovo Presidente della società Edoardo Agnelli, nel segno di uno speciale sodalizio destinato a durare nel tempo, e il numero di *fans* cresce rapidamente.

Nella stagione 1925/26 i “bianconeri” della Juventus conquistano il secondo scudetto, preludio del ciclo di vittorie che la condurranno a conquistare cinque scudetti consecutivi dal 1931 al 1935. L'allenatore della Juventus di quel periodo si chiama Carlo Carcano, e nella sua formazione militano leggendari calciatori come Orsi, Caligaris, Monti, Cesarini, Varglien I e II, Bertolini, Ferrari e Borel II. La Squadra bianconera fornisce in quel periodo un apporto determinante alla Nazionale che conquista il primo titolo mondiale nel 1934.

Le vittorie in Campionato consentono alla Juventus di fare le prime vere esperienze di calcio internazionale partecipando alla Coppa Europa (antesignana della *Champions League*) e approdando in quattro occasioni alle semifinali.

## Il Secondo Dopoguerra e la nascita di una leggenda del calcio

All'indomani della Seconda Guerra Mondiale, e precisamente nel 1947, Giovanni Agnelli diventa Presidente della Juventus. I campioni più rappresentativi dell'epoca sono Carlo Parola e, soprattutto, Giampiero Boniperti che diventerà il *recordman* di presenze (444) e di reti (177) nella storia della Società. Accolti dal grande entusiasmo dei tifosi arrivano ancora altri scudetti nelle stagioni 1949/50 e 1951/52.

Nel 1953 Giovanni Agnelli lascia la presidenza che, due anni più tardi, passerà al fratello Umberto. Con il fondamentale apporto di campioni come Omar Sivori e John Charles la Juventus vince i campionati nelle stagioni 1957/58, 1959/60 e 1960/61. E per la prima volta una società italiana riceve la stella per avere vinto dieci titoli nazionali.

Ancora vittoriosa in campionato nella stagione 1966/67, la Juventus apre un lungo ciclo trionfale con l'avvento alla Presidenza, nel 1971, del suo campione più rappresentativo, Giampiero Boniperti. In quindici anni la Juventus conquista nove scudetti, una Coppa dei Campioni (antesignana della *Champions League*), una Coppa Intercontinentale, una Coppa delle Coppe, una Coppa U.E.F.A., una Super Coppa Europea e tre Coppe Italia.

Alla guida della Squadra si succedono allenatori come Vycpalek, Parola e, soprattutto, Giovanni Trapattoni. In campo, al fianco di grandi campioni italiani, da Zoff a Scirea, da Tardelli a Cabrini, da Causio a Paolo Rossi, da Gentile a Furino, da Anastasi all'attuale Vicepresidente Roberto Bettega, giocano grandi fuoriclasse stranieri: su tutti, Michel Platini. Segue, quindi, un periodo che riserva altre vittorie: nel 1990 l'accoppiata Coppa U.E.F.A. - Coppa Italia sotto la guida di Dino Zoff, e ancora la Coppa U.E.F.A. nel 1993.

## La Juventus di oggi e di domani

La storia recente della Juventus è segnata dall'attività svolta dall'attuale gruppo dirigente. La Juventus degli anni '90 e del 2000 è la Juventus di Antonio Giraudo, Roberto Bettega e Luciano Moggi, rispettivamente Amministratore Delegato, Vicepresidente e Direttore generale della Società. Sotto la guida di Marcello Lippi (tornato per la stagione 2001/02 sulla panchina della Juventus) la Squadra ha ottenuto una serie di vittorie con la conquista di altri tre scudetti nel 1995, nel 1997 e nel 1998 (raggiungendo quota venticinque), di una Coppa Italia, due Super Coppe italiane, una Coppa U.E.F.A., una Coppa dei Campioni, una Super Coppa europea e una Coppa Intercontinentale, successi nel segno di campioni come Gianluca Vialli e Alessandro Del Piero.

Dal 1994 la Juventus non soltanto è andata rafforzandosi nel settore sportivo, ma sulla scia di taluni significativi interventi normativi, e soprattutto l'abolizione del divieto del fine di lucro per le società sportive professionistiche ed il riconoscimento della natura soggettiva e della titolarità in capo alle società di calcio dei c.d. “diritti televisivi”, si è progressivamente trasformata da società sportiva in entità economica. In particolare modo, la cessione dei diritti televisivi ha consentito alla Società di modificare sostanzialmente la composizione dei propri ricavi mettendo a frutto le potenzialità economiche connesse all'ampia *audience* delle competizioni calcistiche della Squadra e alla presenza sui mezzi di comunicazione della Juventus.

A partire dall'esercizio 1994/95 il fatturato della Juventus è stato costantemente in crescita e la Società ha posto particolare attenzione nel consolidamento delle funzioni amministrative e commerciali per supportare ed agevolare la propria crescita economica, pressoché raddoppiando nel corso degli ultimi dieci anni il numero degli addetti.

In questi ultimi anni, la Juventus ha, altresì, proseguito nell'opera di rafforzamento della Squadra e di valorizzazione del proprio *brand*, sviluppando, inoltre, programmi e progetti per attività collaterali e connesse alla propria attività caratteristica con la finalità di dotare la Società di un patrimonio immobiliare funzionale allo svolgimento della attività sportiva e di supporto all'area promo-pubblicitaria e commerciale nella prospettiva di affermarsi nel prossimo futuro anche come "*entertainment & leisure group*".

Nel quadro di tale strategia e nello sforzo di cogliere le opportunità che la prossima evoluzione dell'industria del calcio professionistico dovesse offrire, la Società, oltre ad aver acquisito la proprietà dell'immobile dove è localizzata la nuova sede sociale, nel corso del 2001 ha proseguito le trattative (tuttora in corso) con il Comune di Torino per l'acquisizione (eventualmente anche in compartecipazione con il Torino Calcio S.p.A.) di un diritto reale che assicuri la disponibilità per un lungo periodo di tempo del complesso sportivo Stadio Delle Alpi e, nel luglio 2001, ha acquisito il 96,6% del capitale sociale della Campi di Vinovo S.p.A., società proprietaria di un'area di circa 500mila metri quadrati alle porte di Torino, dove è previsto che sorga il nuovo Centro Sportivo Juventus (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.6.2.2).

Nel corso della propria storia, la Juventus ha, inoltre, posto una particolare attenzione all'attività di preparazione atletica ed al settore giovanile che ha formato campioni come Borel, Boniperti, Bettega e Del Piero, cui la Società ha sempre dedicato notevole attenzione e significative risorse, anche con l'obiettivo di diffondere la pratica dello sport e la passione per la Juventus in ogni fascia d'età.

## **1.2 DESCRIZIONE DELL'ATTIVITÀ**

### **1.2.1 L'attività della Juventus: sport e business**

#### **Introduzione**

La Società opera nel settore di attività comunemente individuato come "mondo del calcio", partecipando con successo alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali.

Nel corso degli ultimi anni il settore del calcio professionistico è stato caratterizzato da una profonda trasformazione che ha portato le società calcistiche a sviluppare, accanto alla tradizionale attività sportiva, le attività connesse allo sfruttamento della propria immagine e del proprio marchio.

Il calcio professionistico, infatti, grazie alla spiccata attitudine a suscitare emozione, a creare modelli di comportamento e personaggi di fama internazionale, nonché a generare fenomeni di aggregazione, gode di una elevata capacità di attrarre spettatori. Gli incontri di calcio, in particolare, pur conservando l'originale spirito sportivo, si sono andati affermando come forma di spettacolo destinato a non esaurirsi semplicemente nello svolgimento della partita bensì a trovare nuovi spazi ed a suscitare costante e rinnovato interesse presso il pubblico.

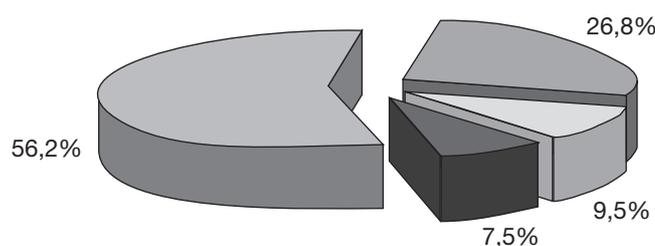
Il *management* ritiene che la Juventus abbia saputo, nel corso degli anni, sfruttare al meglio le opportunità derivanti dall'evoluzione del settore, dimostrandosi capace di prevederne gli sviluppi e coglierne i benefici ed affermandosi, oltre che come società sportiva, anche come "*media company*", ossia come veicolo promozionale appetibile per il mercato pubblicitario nelle sue molteplici forme e come contenuto di rilievo per l'industria televisiva e, in particolare, per la televisione a pagamento. Se, quindi, l'attività calcistica è sempre stata ed è tuttora l'attività ca-

ratteristica della Società, nel corso degli anni, le fonti generatrici di ricavo connesse allo sfruttamento economico (soprattutto tramite i mezzi di comunicazione) dell'evento sportivo, del *brand* e dell'immagine della Squadra si sono moltiplicate.

Per effetto di tale evoluzione, e come i maggiori *club* calcistici europei (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.14), la composizione dei ricavi della Società ha subito profonde modifiche ed alle tradizionali fonti di ricavo collegate direttamente all'esercizio dell'attività calcistica (la vendita dei biglietti ed abbonamenti nonché i proventi derivanti dalla gestione del patrimonio calciatori) se ne sono affiancate ed affermate di nuove, fino a divenire prevalenti, quali i ricavi derivanti dallo sfruttamento dei diritti commerciali legati all'evento sportivo ed, in particolare, la cessione dei diritti televisivi.

Il presente grafico illustra la composizione dei ricavi totali della Società dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001. I dati sono tratti dal bilancio di esercizio riclassificato.

### Composizione dei ricavi totali nell'esercizio 2000/2001



■ Ricavi da gare   ■ Diritti Radio/TV-Telefonici-Ch. League   ■ Sponsor e commerciali   ■ Altri ricavi

La seguente tabella mostra l'evoluzione della composizione dei ricavi con riferimento agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001. I dati sono tratti dai bilanci di esercizio riclassificati.

Euro/Migliaia	30 giugno 1999		30 giugno 2000		30 giugno 2001	
Ricavi da gare	17.833	20,1%	14.645	10,6%	12.835	7,5%
Ricavi da cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi da <i>Champions League</i>	34.212	38,6%	83.167	60,3%	96.189	56,2%
Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali	23.993	27,0%	29.261	21,2%	45.795	26,8%
Altri ricavi	12.678	14,3%	10.954	7,9%	16.281	9,5%
<b>Totale</b>	<b>88.716</b>	<b>100%</b>	<b>138.027</b>	<b>100%</b>	<b>171.100</b>	<b>100%</b>

Nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999 i ricavi da gare rappresentavano ancora una quota del 20% circa dei ricavi totali della Società contro circa il 39% e il 27% riferibili, rispettivamente, ai ricavi dalla cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi di *Champions League* ed ai ricavi da contratti di sponsorizzazione e proventi commerciali. Nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 i ricavi da gare hanno rappresentato circa il 7,5% dei ricavi totali a fronte di quote pari circa al 56% e al 27% riferibili, rispettivamente, ai ricavi dalla cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi di *Champions League* ed ai ricavi da contratti di sponsorizzazione e proventi commerciali.

Di pari passo con l'evoluzione riscontrata nella composizione dei ricavi totali della Società si è verificato, in particolare:

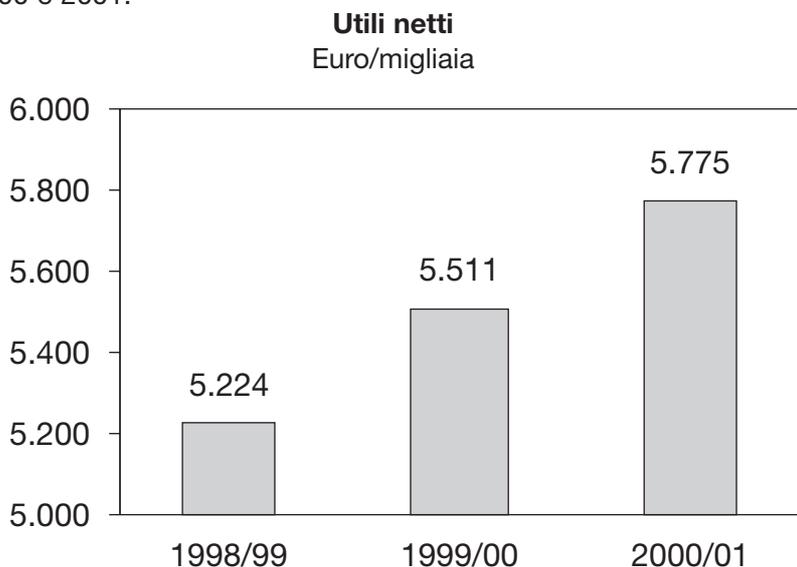
- il costante incremento degli stessi, risultando nell'esercizio al 30 giugno 2001 quasi raddoppiati rispetto all'esercizio chiuso al 30 giugno 1999; e

- un aumento dei costi per stipendi e premi ai calciatori e tecnici della Squadra, che sono passati da circa 44,7 milioni di Euro nell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999 a circa 96,1 milioni di Euro nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001.

La Società realizza, inoltre, proventi ricorrenti derivanti dalla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori. Tali proventi sono costituiti dalle plusvalenze, al netto di eventuali minusvalenze, realizzate a fronte della cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.7).

Nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, e per il quinto esercizio consecutivo, la Società ha ottenuto un risultato netto positivo e per il terzo esercizio consecutivo, unico esempio fra le società calcistiche italiane di Serie A, ha distribuito dividendi agli azionisti.

Il seguente grafico mostra l'andamento degli utili nel corso degli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001.



Qui di seguito sono indicate per linee generali e sinteticamente descritte le singole aree di attività della Società con riferimento alle connesse componenti di ricavo.

#### I ricavi da gare

Si tratta dei ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti e degli abbonamenti per assistere alle partite disputate. Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.3

#### Ricavi da cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi da Champions League

Ricavi da cessione di diritti radio-televisivi Sono i ricavi derivanti dalla cessione dei diritti di radiocronaca, nonché dei diritti di ripresa e trasmissione televisiva delle partite di calcio di cui la Società può disporre direttamente. Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.4.1

Ricavi da cessione dei diritti telefonici Si tratta dei ricavi derivanti dalla cessione dei cosiddetti "diritti telefonici", per la diffusione di dati e notizie per mezzo delle modalità SMS e WAP, nonché per la futura diffusione, tramite le modalità GPRS e UMTS, di immagini audiovisive (i cosiddetti "Clip") relative alle partite disputate in casa dalla Squadra. Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.4.2

Proventi da *Champions League* Si tratta dei proventi versati dalla U.E.F.A. alla Società per la partecipazione alla *Champions League* e derivanti dalla negoziazione e dallo sfruttamento dei diritti commerciali (diritti televisivi e sfruttamento degli spazi pubblicitari) da parte della U.E.F.A. relativamente a tale competizione. Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.4.3

## Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali

Ricavi da contratti di sponsorizzazione	Tali ricavi si riferiscono ai corrispettivi pagati dagli Sponsor Ufficiali e dallo Sponsor Tecnico alla Squadra.	Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.5.1
Ricavi da contratti commerciali	Si tratta dei corrispettivi dei contratti con gli Sponsor Istituzionali ed i Fornitori Ufficiali e Tecnici, nonché con i Partner Commerciali e con i Licenziatari dei marchi Juventus.	Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.5.2
Ricavi da diritti di immagine giocatori	Si tratta dei ricavi relativi ai diritti di sfruttamento dell'immagine dei calciatori.	Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.5.3
Proventi pubblicitari	Tale voce si riferisce ai ricavi derivanti dalla vendita di spazi pubblicitari residuali rispetto a quelli i cui ricavi sono già compresi fra i ricavi da contratti di sponsorizzazione e da contratti commerciali.	Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.5.4
Ricavi da attività editoriale	Si tratta dei ricavi derivanti dalle vendite della rivista Hurrà Juventus e di altri prodotti editoriali della Società.	Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.5.5

## Altri ricavi

Contributi e premi F.I.G.C. e L.N.P.	Si tratta delle quote spettanti alla Società derivanti dagli incassi dei concorsi a pronostico, ovvero dei premi riconosciuti dalla Lega per il raggiungimento di obiettivi sportivi.	Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.6.1
Ricavi da cessione temporanea di giocatori	Si tratta dei corrispettivi derivanti dalla cessione temporanea ad altre società calcistiche dei diritti relativi alla prestazione sportiva dei calciatori.	Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.6.2
Indennizzi assicurativi	Questi proventi riguardano gli indennizzi su infortuni occorsi ai calciatori ovvero gli indennizzi assicurativi incassati a seguito del raggiungimento (o mancato raggiungimento) di obiettivi sportivi.	Cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.6.3

### **1.2.1.1 L'attività sportiva: il calcio professionistico**

Nel presente paragrafo viene descritto il settore di attività caratteristico della Società: il calcio professionistico e le sue competizioni. Viene, inoltre, descritta l'attività che la Società svolge per prendere parte alle varie competizioni calcistiche.

#### **1.2.1.1.1 Le competizioni nazionali**

##### Campionato di Serie A

Il Campionato di Serie A, organizzato dalla Lega Nazionale Professionisti, sin dalla stagione 1929/30 si gioca a girone unico ed inizia, solitamente, nel periodo agosto/settembre e termina nel periodo maggio/giugno. Nella formula attuale, vi partecipano diciotto squadre e al termine del Campionato la vincitrice viene proclamata squadra Campione d'Italia, mentre le ultime quattro vengono retrocesse al Campionato di Serie B.

Le squadre meglio classificate al termine del Campionato di Serie A hanno il diritto di partecipare alle competizioni internazionali, secondo i relativi regolamenti (cfr. Sezione Prima, Capitolo Primo, Paragrafo 1.2.13).

Il Campionato di Serie A si disputa con gare di andata e ritorno. La classifica è stabilita per punteggio, con attribuzione di tre punti per la gara vinta, di un punto per la gara pareggiata, zero punti per la gara perduta <sup>(8)</sup>.

(8) Art. 51 nn. 1 e 2 N.O.I.F.

## Coppa Italia TIM

La Coppa Italia si disputa dal 1922 e nell'attuale formula vi partecipano quarantotto squadre: tutte quelle che partecipano ai Campionati di Serie A e di Serie B, più dieci squadre appartenenti al Campionato di Serie C1. La competizione si articola in una prima parte a gironi e in turni successivi ad eliminazione diretta con gare di andata e ritorno (dai sedicesimi di finale alla finale). Le squadre entrano nella competizione in fasi successive a seconda del campionato in cui giocano e della classifica dell'anno precedente. Le prime otto classificate del Campionato di Serie A della stagione precedente iniziano la competizione a partire dagli ottavi di finale.

La Coppa Italia è analoga a tornei organizzati in altri Paesi, ad esempio in Inghilterra (F.A. Cup) e in Spagna (Copa del Rey), e la vincitrice della Coppa Italia acquisisce il diritto a partecipare, nella stagione successiva, alla Coppa U.E.F.A. (cfr. Sezione I, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.2 "Coppa U.E.F.A.").

La vincitrice della Coppa Italia acquisisce inoltre il diritto ad incontrare la vincitrice del Campionato di Serie A nella Super Coppa di Lega <sup>(9)</sup>.

## Super Coppa di Lega

La Super Coppa di Lega è stata disputata per la prima volta nella stagione 1987/88. La gara si svolge in un'unica partita tra la vincitrice della Coppa Italia e la vincitrice del Campionato di Serie A e si disputa nella città in cui ha sede la società titolare di quest'ultima squadra, normalmente in agosto.

## Incontri Amichevoli

Oltre alle competizioni ufficiali le società calcistiche sono solite organizzare e/o partecipare a partite e tornei amichevoli. Tali iniziative hanno una duplice finalità: da un lato, servono a rifinire la preparazione tecnica e fisica della Squadra, dall'altro, rappresentano ulteriori occasioni per promuovere l'immagine della Squadra e degli sponsor, tenuto conto del numeroso pubblico, anche televisivo, che segue gli incontri amichevoli.

La disputa di gare amichevoli in Italia deve essere autorizzata dalla Lega almeno cinque giorni prima della data stabilita per la disputa delle gare stesse <sup>(10)</sup>, tenuto conto degli impegni di campionato e di Coppa Italia.

Le società che intendono partecipare a tornei o gare amichevoli all'estero devono, tramite la Lega, segnalarlo tempestivamente alla F.I.G.C. ed ottenere da quest'ultima l'autorizzazione <sup>(11)</sup>.

### **1.2.1.1.2 Le competizioni internazionali**

#### Champions League

La *Champions League* è la competizione a cui partecipano le squadre vincitrici e le migliori classificate dei maggiori campionati delle principali Federazioni affiliate all'U.E.F.A.. L'U.E.F.A. organizza questo torneo fin dal 1956 con la denominazione Coppa dei Campioni, mutata in *Champions League* nella stagione 1995/96.

---

(9) Nel caso che la vincitrice della Coppa Italia abbia già acquisito il titolo sportivo a partecipare alla *Champions League* o alla Coppa U.E.F.A., potrà accedere alla Coppa U.E.F.A., nell'ordine: la finalista ovvero, se anche quest'ultima si fosse già qualificata per dette competizioni, la vincitrice dello spareggio tra le semifinaliste della Coppa Italia, o, qualora anch'esse si fossero già qualificate per la *Champions League* o la Coppa U.E.F.A., la settima classificata del Campionato di Serie A.

(10) Art. 39 n. Regolamento Lega.

(11) Art. 40 n. 4 Regolamento Lega.

Il regolamento della *Champions League* per la stagione 2001/2002 prevede che, sulla base della posizione della Nazione all'interno della classifica U.E.F.A. (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13), le singole Federazioni nazionali abbiano diritto di iscrivere alla *Champions League* fino a quattro squadre <sup>(12)</sup> e, precisamente, la vincitrice e, a seconda dei casi, la seconda, la terza e la quarta classificata del campionato nazionale di prima divisione.

L'Italia attualmente occupa la seconda posizione (prima della classifica U.E.F.A. è la Spagna e la Germania è terza).

L'Italia ha pertanto quattro squadre iscritte per l'edizione 2001/2002 della *Champions League*.

Le squadre entrano nella competizione in fasi successive, a seconda della posizione occupata dalla Federazione di appartenenza nella classifica U.E.F.A. e della posizione occupata nei campionati nazionali al termine della stagione sportiva precedente.

Il torneo prevede tre turni preliminari, che si svolgono ad agosto, ed una fase finale articolata in cinque turni che si disputa da settembre a maggio.

I turni preliminari si disputano con incontri di andata e ritorno ad eliminazione diretta. I sedicesimi e gli ottavi di finale si disputano a gironi di quattro squadre (passano il turno le prime due classificate di ciascun girone), mentre i quarti di finale e le semifinali si disputano con gare di andata e ritorno ad eliminazione diretta. La finale viene disputata in campo neutro in un'unica partita, la cui sede viene stabilita dalla U.E.F.A. all'inizio del torneo. La composizione dei vari gironi prevede la designazione di teste di serie, tenendo in considerazione la graduatoria delle squadre nella classifica U.E.F.A. (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13) e la classifica delle singole squadre al termine di ciascun turno.

### Coppa U.E.F.A.

La Coppa U.E.F.A. è stata istituita dalla U.E.F.A. nel 1955 e originariamente veniva chiamata Coppa delle Fiere. Il nome del torneo è stato modificato in Coppa U.E.F.A. nel 1971 ed il suo regolamento è stato radicalmente modificato a partire dalla stagione 1999/2000.

Il torneo prevede un turno di qualifica e tre turni preliminari che si svolgono nei mesi da agosto a dicembre, oltre ad una fase finale, che si svolge da febbraio a maggio, per un totale di otto turni. La competizione si svolge ad eliminazione diretta con partite di andata e ritorno, esclusa la finale, che si disputa in un'unica partita in campo neutro. Secondo la formula in vigore, partecipano al primo turno della competizione novantasei squadre provenienti dai maggiori campionati nazionali organizzati dalle nazioni affiliate alla U.E.F.A..

Hanno titolo ad iscriversi al torneo le squadre vincitrici delle rispettive coppe nazionali, le squadre meglio classificate nei campionati nazionali immediatamente a ridosso delle società che hanno accesso alla *Champions League*, le tre società vincitrici del Torneo Intertoto, nonché alcune società eliminate dalla *Champions League* <sup>(13)</sup>.

Inoltre, tre società hanno accesso al turno di qualifica della Coppa U.E.F.A. sulla base della "Valutazione del *Fair Play*" effettuata dalla U.E.F.A.. Il numero delle squadre che ciascuna Federazione può iscrivere al torneo e l'accesso al turno di qualifica, o direttamente ad uno dei tre turni preliminari, è determinato in base alla posizione di ciascuna Federazione nella graduatoria U.E.F.A. salvo per le squadre che hanno acquisito il titolo sportivo a partecipare al torneo in qualità di vincitrici del Torneo Intertoto (che accedono direttamente al primo turno) e delle squadre provenienti dalla *Champions League*. Per la stagione 2001/2002 l'Italia ha diritto a far partecipare direttamente al primo turno della competizione tre squadre (vale a dire la quinta e la sesta classificata del Campionato di Serie A e la vincitrice della Coppa Italia).

(12) Le prime tre nazioni della classifica U.E.F.A. hanno diritto di iscrivere quattro squadre alla *Champions League*.

(13) Si tratta delle sedici squadre eliminate al terzo turno di qualificazione della *Champions League* (che accedono al primo turno della Coppa U.E.F.A.) e delle otto squadre terze classificate al termine degli incontri del primo girone della *Champions League*, che accedono direttamente al terzo turno della Coppa U.E.F.A. (Art. 4.02 e 4.07 delle *Regulations of the U.E.F.A. Champions League 2001/2002*).

I sorteggi per gli incontri dei turni preliminari vengono effettuati designando delle teste di serie e formando dei gruppi <sup>(14)</sup>.

### Super Coppa Europea

La Super Coppa Europea è stata istituita nel 1973 come sfida tra le squadre vincitrici delle allora Coppa dei Campioni e Coppa delle Coppe. A partire dalla stagione 1999/2000 questa competizione viene disputata in campo neutro tra la vincitrice della *Champions League* e la vincitrice della Coppa U.E.F.A., in un'unica partita disputata nel mese di agosto.

### Torneo Intertoto

Il torneo, organizzato dalla U.E.F.A., si svolge su cinque turni ad eliminazione diretta, con partite di andata e ritorno nel periodo giugno/agosto di ciascuna stagione calcistica. Al torneo partecipano complessivamente sessanta squadre provenienti dai Campionati nazionali organizzati dalle Federazioni affiliate alla U.E.F.A..

Sulla base della classifica U.E.F.A. di ciascuna nazione vengono identificate le quaranta squadre che partecipano alla competizione dal primo turno e le squadre che hanno accesso diretto ai turni successivi. Le venti squadre vincitrici del primo turno disputano il secondo insieme alle dodici squadre che vi accedono direttamente e che sono selezionate come teste di serie. Prendono parte al terzo turno, oltre alle otto squadre che vi hanno accesso diretto (teste di serie), le sedici squadre che si sono qualificate dal turno precedente.

Questa competizione viene disputata con partite di andata e ritorno ad eliminazione diretta sino all'identificazione delle tre squadre vincitrici del torneo, che acquisiscono il diritto di partecipare alla Coppa U.E.F.A..

### Coppa Intercontinentale

Dal 1960 viene organizzata sotto gli auspici della U.E.F.A. e del Conmebol (federazione che associa le federazioni nazionali sudamericane) una competizione a livello mondiale tra squadre di *club*, denominata dapprima Coppa Intercontinentale e, dal 1980, Toyota Cup. Tale torneo viene disputato dalla squadra vincitrice della *Champions League* (area europea) e dalla vincitrice della Copa de los Libertadores (area sudamericana) in un'unica partita, disputata a dicembre in Giappone <sup>(15)</sup>.

#### **1.2.1.1.3 La gestione dell'attività sportiva**

L'attività sportiva della Società è organizzata su due livelli: la gestione della Squadra e la gestione del settore giovanile.

La Squadra, alla data del presente Prospetto Informativo, è composta da 25 giocatori (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.6.1.2 e Sezione Prima, Capitolo V, Paragrafo 5.1), la maggior parte dei quali sono stati una o più volte convocati per far parte delle selezioni nazionali maggiori dei rispettivi Paesi. Al riguardo, merita ricordare che in occasione dei Campionati Europei per Nazione organizzati dall'U.E.F.A. nel 2000 la Juventus aveva in campo undici giocatori titolari delle quattro squadre semifinaliste. In aggiunta alla Squadra, la Società gestisce diciannove squadre giovanili, quattordici delle quali svolgono attività ufficiale o campionati giovanili, per un totale di circa 358 calciatori tra professionisti e non professionisti (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.6.3).

(14) Sul punto vedi articolo 6 del Regolamento della Coppa U.E.F.A. stagione 2001/2002.

(15) A partire dal 2000, la FIFA ha organizzato una competizione denominata "Campionato del Mondo per Club" che prevede che si affrontino i vincitori dei principali tornei per *club* organizzati dalle federazioni dell'Africa, dell'America del Nord, dell'America del Sud, dell'Asia, dell'Europa e dell'Oceania, oltre alla detentrici del titolo ed una rappresentativa del Paese ospitante. La competizione si svolge secondo una formula a girone in un Paese scelto dalla FIFA anno per anno con la finale tra le prime classificate dei due gironi. Questa competizione è stata sospesa dalla FIFA fino al 2003.

Alla data del presente Prospetto Informativo, la gestione e la programmazione dell'attività sportiva della Squadra e delle compagini giovanili è affidata ai responsabili dell'area sportiva che programmano e coordinano l'attività dei dirigenti accompagnatori, degli allenatori, preparatori atletici e massaggiatori, per un totale di 90 addetti. La Società è inoltre dotata di uno *staff* medico che si compone di 6 addetti.

La partecipazione della Squadra al Campionato italiano ed ai vari tornei nazionali ed internazionali comporta una specifica attività di gestione dei rapporti con le Autorità sportive, che viene svolta dalla Segreteria Sportiva, oltre che di natura logistica in vista della preparazione degli incontri (approvvigionamento di divise ed attrezzature, programmazione di trasferte, viaggi e sistemazione alberghiera), che viene principalmente seguita dal responsabile dell'area Servizi generali. L'organizzazione delle partite giocate in casa dalla Juventus è curata dall'incaricato della gestione dello Stadio Delle Alpi e della sicurezza in occasione dei vari eventi sportivi.

La Società, infine, si avvale della consulenza di uno *staff* di "osservatori", operanti sia in Italia che all'estero, deputati a individuare calciatori di altre formazioni in vista dell'eventuale inserimento tanto nella Squadra, quanto nelle formazioni del settore giovanile per la copertura e potenziamento dei vari reparti.

### **1.2.1.2 Le aree di *business* e le fonti di ricavo**

L'attività caratteristica della Società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite. Le fonti di ricavo della Società derivano dallo sfruttamento economico dell'evento sportivo, del *brand* Juventus e dell'immagine della Squadra.

### **1.2.1.3 I ricavi da gare**

Le gare rappresentano la tradizionale fonte di ricavi delle società calcistiche professionistiche. Tale voce di ricavo è costituita essenzialmente dagli incassi derivanti dalla vendita di biglietti singoli e degli abbonamenti stagionali. Il valore dei ricavi da gare, che nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 ha rappresentato il 7,5% dei ricavi totali della Società, è strettamente connesso all'andamento dei risultati della Squadra nel Campionato di Serie A, al numero di partite disputate nelle competizioni internazionali ed, in ogni caso, al maggiore o minore grado di richiamo delle partite.

I ricavi da gare relativi alle partite del Campionato di Serie A e della Coppa Italia spettano alla società ospitante dedotta una quota versata alla squadra ospitata corrispondente ad una percentuale sull'incasso totale (proventi da vendita di biglietti per la singola partita più la quota parte degli abbonamenti stagionali – solo per il Campionato di Serie A – e i biglietti omaggio), al netto degli oneri tributari. Tale percentuale ammonta, nel Campionato di Serie A, al 18% mentre per le partite della Coppa Italia è pari al 50% dell'incasso, dopo aver dedotto forfettariamente la quota del 10% per spese di affitto del campo e spese per l'organizzazione delle gare. I ricavi dalla vendita dei biglietti per assistere alle partite casalinghe delle competizioni internazionali spettano interamente alla società ospitante senza che venga attribuita alcuna somma alla squadra ospitata. Infine, i ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti per assistere alle partite amichevoli sono ripartiti fra le squadre partecipanti sulla base di accordi fra le parti.

La Juventus disputa le proprie partite casalinghe allo Stadio Delle Alpi, che ha una capacità di circa 69.000 spettatori.

La vendita degli abbonamenti stagionali viene effettuata solitamente sino alla seconda partita casalinga del Campionato. I prezzi degli abbonamenti ed i prezzi dei biglietti, stabiliti dalla Società annualmente, variano in funzione della categoria di posto venduto.

La seguente tabella mostra, con riferimento agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001, il numero dei biglietti e degli abbonamenti complessivamente venduti per ciascun esercizio per tutte le partite di Campionato e di Coppa organizzate dalla Società.

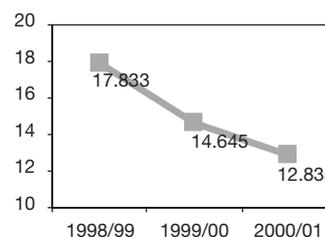
	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001
Biglietti	187.503	239.262	123.217
di cui: <i>Campionato</i>	65.736	136.694	99.638
<i>Coppe</i>	121.767	102.568	20.012
<i>Altre gare</i>	-	-	3.567
Abbonamenti	43.533	34.284	35.446

L'andamento della vendita dei biglietti è influenzato dai risultati della Squadra nelle competizioni cui prende parte e, nel caso delle gare di Coppa, dalla partecipazione o meno ai relativi tornei. In particolare, con riferimento alle tre stagioni analizzate, il numero piuttosto contenuto dei biglietti venduti nella stagione 1998/99 per assistere alle partite di Campionato è da attribuirsi ai risultati sportivi ottenuti in tale stagione (6° posto in classifica); il picco delle vendite registrato nella stagione 1999/2000 può attribuirsi al primo posto in classifica della Squadra per gran parte del Campionato e mantenuto sino all'ultima giornata ed il buon risultato nella stagione 2000/2001 alla lotta per la conquista dello scudetto che ha comunque visto la Squadra protagonista sino all'ultima giornata. Quanto ai biglietti venduti per le gare di Coppa, il forte decremento registrato nel corso dell'ultima stagione dipende dalla mancata qualificazione della Squadra al secondo turno della *Champions League* (mentre nella stagione 1998/1999 la Squadra aveva raggiunto le semifinali di tale competizione e nella stagione 1999/2000 aveva raggiunto gli ottavi di finale della Coppa U.E.F.A.).

Il numero degli abbonamenti, invece, è negli anni sostanzialmente stabile e non registra variazioni di rilievo connesse alla campagna acquisti pre-campionato o all'andamento della Squadra nel corso della stagione calcistica precedente. L'elevato numero di abbonamenti venduti nel corso della stagione 1998/1999 (che, così come nella stagione 2000/2001, includeva le prime partite della *Champions League*) è la conseguenza, infatti, della peculiare politica di incentivazione alla sottoscrizione degli abbonamenti adottata nel corso di quella stagione a favore dei "Club Juventus".

La seguente tabella mostra, con riferimento agli esercizi al 30 giugno 1999, 2000, 2001, il totale dei ricavi da gare per tipologia di competizione.

Euro/Migliaia	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001
Gare di Campionato	4.494	6.025	4.774
Gare Coppe	4.788	1.916	442
Altre gare	1.554	323	834
<b>Totale (*)</b>	<b>10.836</b>	<b>8.264</b>	<b>6.050</b>
Abbonamenti	6.976	6.374	6.776
Ricavi da gare squadre minori	21	7	9
<b>Totale ricavi da gare</b>	<b>17.833</b>	<b>14.645</b>	<b>12.835</b>



(\*) Comprende anche i ricavi da gare disputate fuori casa.

#### 1.2.1.4 Ricavi da cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi da *Champions League*

Questa voce di ricavi della Società comprende:

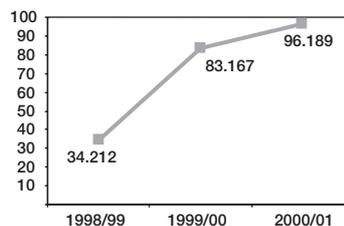
- i proventi derivanti dalla cessione dei diritti di ripresa e trasmissione televisiva delle partite del Campionato di Serie A, di Coppa Italia e amichevoli e dei diritti radiofonici che la Società negozia direttamente;

- i proventi derivanti dalla cessione dei diritti telefonici, vale a dire i diritti di trasmissione di dati e immagini relative alle partite casalinghe tramite le varie forme di telefonia; e
- i proventi da *Champions League* corrisposti alla Società dalla U.E.F.A. a seguito della partecipazione a questa competizione. Tali proventi sono compresi per omogeneità tipologica nella presente voce in quanto originano per la gran parte dalla commercializzazione da parte della U.E.F.A. dei diritti televisivi relativi alla *Champions League*.

Nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, tale componente di ricavi ha rappresentato il 56,2% dei ricavi totali della Società.

La seguente tabella mostra, con riferimento agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001, i ricavi relativi alla cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici ed i proventi da *Champions League*.

Euro/Migliaia	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001
Ricavi da cessione di diritti radio-televisivi	25.851	83.167	76.607
Ricavi da cessione dei diritti telefonici	0	0	4.750
Proventi da <i>Champions League</i>	8.361	0	14.832
<b>Totale</b>	<b>34.212</b>	<b>83.167</b>	<b>96.189</b>



#### 1.2.1.4.1 Ricavi da cessione dei diritti radio-televisivi

Fino alla stagione 1998/99 la negoziazione dei diritti radio-televisivi avveniva per il tramite della Lega, che provvedeva alla distribuzione dei relativi proventi tra le varie società secondo criteri sostanzialmente paritetici. Tale meccanismo è stato radicalmente modificato in forza del riconoscimento normativo, intervenuto con la Legge n. 78 del 29 marzo 1999, della natura soggettiva e della titolarità in capo alle società di calcio professionistiche di Serie A e B dei diritti alla ripresa e trasmissione televisiva in Criptato riguardanti le partite di Campionato giocate in casa e dal successivo riconoscimento da parte della Lega della natura soggettiva in capo alle società calcistiche di tutti i diritti televisivi relativi alle competizioni da essa organizzate (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13).

La Società, come tutte le società calcistiche professionistiche italiane, negozia direttamente e singolarmente i seguenti diritti televisivi:

- diritti di ripresa e trasmissione televisiva in Criptato per l'Italia in diretta e in differita delle partite casalinghe del Campionato di Serie A;
- diritti di trasmissione televisiva in Chiaro e in Criptato in diretta e in differita per l'estero delle partite casalinghe del Campionato di Serie A e della Coppa Italia;
- diritti di trasmissione televisiva in Chiaro in differita in ambito locale delle partite casalinghe del Campionato di Serie A;
- diritti di trasmissione radiofonica delle partite casalinghe del Campionato di Serie A in ambito locale;
- diritti di trasmissione televisiva delle partite amichevoli e degli allenamenti in Chiaro e in Criptato per l'Italia e per l'estero in diretta e in differita;
- i diritti televisivi relativi alle partite casalinghe, in diretta e in differita, per l'Italia e per l'estero, delle competizioni internazionali, ad eccezione dei diritti televisivi relativi alla finale della Coppa U.E.F.A. e alla *Champions League* (ad eccezione dei turni preliminari) che vengono negoziati direttamente dalla U.E.F.A..

I proventi derivanti dalla cessione dei diritti televisivi per la trasmissione delle partite casalinghe (in Criptato per l'Italia e in Chiaro e in Criptato per l'estero) sono di pertinenza della Società, dedotte le quote da corrispondere alle società ospitate pari, rispettivamente, al 18% per le partite di Campionato di Serie A ed al 45% per le partite di Coppa Italia. Il pagamento di tale quota avviene come segue: man mano che vengono disputate le gare di andata e ritorno, ciascuna squadra provvede a compensare con le altre squadre le somme che deve corrispondere con quelle che deve incassare a titolo di quota del 18% dei proventi derivanti dalla cessione dei diritti televisivi relativi alla singola partita disputata.

Inoltre, la Società, ai sensi dell'art. 1 del regolamento della Lega, ha conferito, così come le altre società di Serie A e B, un mandato alla Lega, per le stagioni 1999/2000, 2000/2001 e 2001/2002, per la negoziazione collettiva (i) dei diritti televisivi in Chiaro in differita (cosiddetti *highlights*) delle partite casalinghe, (ii) dei diritti televisivi e radiofonici per l'Italia, in Chiaro ed in Criptato, della Coppa Italia per le sole fasi ad eliminazione diretta e (iii) dei diritti radiofonici, in ambito nazionale, relativi alle partite di campionato. Gli introiti derivanti dalla negoziazione di tali diritti vengono distribuiti alle società calcistiche in base a criteri mutualistici (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.6).

La Juventus ha notevolmente beneficiato delle possibilità offerte dall'evoluzione delle modalità di vendita dei diritti televisivi, traendo grande vantaggio dal proprio *appeal* televisivo e dall'ampio bacino di tifosi sia in Italia sia in Europa (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.14). In particolare, gli accordi stipulati con Europa TV S.p.A. (di seguito "**Europa TV**"), società facente parte del gruppo francese Vivendi, per la cessione dei diritti televisivi delle partite casalinghe di Campionato in Criptato hanno consentito di pressoché triplicare i ricavi di competenza che, attestati nell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999 su Euro 26 milioni, hanno raggiunto nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 l'ammontare di oltre Euro 76 milioni, rappresentando la componente prevalente di tale voce di ricavi.

La tabella che segue mostra, con riferimento agli esercizi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001, i ricavi derivanti dalla cessione dei diritti radio-televisivi per singola competizione sportiva, distinguendo tra diritti televisivi in Chiaro e diritti radiofonici e diritti in Criptato, che nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 hanno rappresentato la quasi totalità di tale voce di ricavi.

Euro/Migliaia	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001
Diritti televisivi in Chiaro e diritti radiofonici:			
Campionato	6.253	26	155
Coppa Italia	275	1.485	320
Coppa U.E.F.A. e Intertoto	462	9.303	-
Partite amichevoli, Super Coppa di Lega e diritti radiofonici	1.060	150	564
<b>Totali diritti televisivi in Chiaro e diritti radiofonici</b>	<b>8.050</b>	<b>10.964</b>	<b>1.039</b>
Diritti in Criptato (*):			
Pay TV/Pay per - View	17.801	72.203	75.568
<b>Totali diritti in Criptato</b>	<b>17.801</b>	<b>72.203</b>	<b>75.568</b>
<b>Totale ricavi da cessione di diritti radio-televisivi</b>	<b>25.851</b>	<b>83.167</b>	<b>76.607</b>

(\*) Include i ricavi relativi alle "Partite amichevoli e altre manifestazioni".

Qui di seguito vengono descritti i ricavi da cessione dei diritti radio-televisivi in funzione del tipo di competizione cui i diritti stessi si riferiscono.

## Il Campionato di Serie A e la Coppa Italia

La Società ha raggiunto degli accordi con Europa TV <sup>(16)</sup> (di seguito gli “**Accordi TV**”) in forza dei quali quest’ultima ha acquistato, in esclusiva, fino al 30 giugno 2005:

- il diritto di trasmettere in Criptato in Italia, San Marino e Città del Vaticano in diretta tutte le partite che la Squadra disputerà in qualità di squadra ospitante nel Campionato di Serie A <sup>(17)</sup>;
- i seguenti diritti <sup>(18)</sup>, da utilizzare, in tutto il mondo ad eccezione di Italia, San Marino e Città del Vaticano, direttamente o da sublicenziare a emittenti televisive operanti all’estero che trasmettano in Chiaro e/o in Criptato <sup>(19)</sup>:
  - il diritto di trasmissione televisiva delle partite casalinghe della Squadra della Juventus in diretta e/o in differita;
  - il diritto di utilizzare le riprese televisive e sonore di tutte le partite casalinghe per rubriche sportive e per servizi giornalistici.

Inoltre, ai sensi degli Accordi TV:

- sono esclusi dalle cessioni i diritti radiofonici, i c.d. “diritti *home video*” e i diritti di trasmissione di immagini in movimento delle partite casalinghe disputate dalla Juventus tramite mezzi diversi dalla televisione quali, a titolo esemplificativo, rete Internet (di seguito i “**Diritti Internet**”) e telefonia mobile (di seguito i “**Diritti Telefonici**”);
- la Juventus si impegna per tutta la durata degli Accordi TV a non cedere a terzi né a utilizzare direttamente i Diritti Internet e i Diritti Telefonici per trasmissioni in diretta delle partite casalinghe disputate dalla Juventus;
- i Diritti Telefonici potranno essere esercitati dai relativi cessionari mediante la trasmissione di *clips* (sequenza di immagini audiovisive) in leggera differita, di durata unitaria non superiore a 30 secondi ciascuna e di una durata complessiva non superiore a 15 minuti per ciascuna partita casalinga disputata dalla Juventus;
- Europa TV e Sport + S.n.c. (di seguito “**Sport +**”) hanno la facoltà di recedere dagli Accordi TV qualora si verificasse una modifica sostanziale negli assetti societari della Juventus a seguito della quale il controllo anche di fatto della Società non faccia più capo, direttamente o indirettamente, ad uno o più dei componenti delle famiglie dei discendenti del Senatore Giovanni Agnelli che attualmente detengono il controllo della Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az., società controllante l’I.F.I. S.p.A.;
- vengono trasferiti ad Europa TV e a Sport + alcuni diritti promo – pubblicitari;
- i corrispettivi rimangono invariati in caso di retrocessione in Serie B della Juventus.

(16) Le partite casalinghe della Juventus sono trasmesse in Criptato in Italia dall’emittente televisiva Telepiù S.p.A., società del Gruppo Vivendi.

(17) Questi diritti erano stati originariamente ceduti ad Europa TV per le stagioni 1999/2000-2004/2005 con un contratto in data 14 maggio 1998. In data 2 febbraio 1999 Stream S.p.A. denunciava all’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (di seguito l’“Autorità”) presunti comportamenti restrittivi della concorrenza posti in essere da Telepiù S.p.A. nel mercato della televisione a pagamento. In data 26 marzo 1999 l’Autorità deliberava l’avvio del procedimento istruttorio. Con provvedimento n. 8386 del 14 giugno 2000 l’Autorità dichiarava che l’acquisto in esclusiva e per un periodo superiore a tre anni dei diritti televisivi in Criptato di una parte rilevante degli incontri del Campionato di Serie A era lesiva della concorrenza.

In data 12 luglio 2000 Stream S.p.A. depositava, inoltre, presso la Corte di Appello di Roma un ricorso ai sensi dell’art. 33 della Legge 287/1990 richiedendo che, accertato l’abuso di posizione dominante esercitato da Telepiù S.p.A. sul mercato della televisione a pagamento, fosse, in via d’urgenza, sospesa (i) l’efficacia dei contratti aventi ad oggetto la cessione dei diritti televisivi delle società calcistiche stipulati da Telepiù S.p.A. e dalle società dalla stessa controllate o comunque (ii) la clausola di esclusiva negli stessi contenuta, con inibizione a Telepiù S.p.A. di dare esecuzione a detti contratti o di stipularne altri. Con ordinanza del 22 dicembre 2000 la Corte d’Appello di Roma sospendeva in via d’urgenza e provvisoriamente l’efficacia delle clausole contenute nei contratti stipulati da Europa TV che prevedevano una durata contrattuale superiore a tre anni. Anche a seguito (i) del provvedimento n. 8386 del 14 giugno 2000 dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato e (ii) dell’ordinanza della Corte d’Appello di Roma del 22 dicembre 2000, la Società e Europa TV, in data 8 marzo 2001, hanno convenuto di ridurre a tre stagioni la durata del contratto originario di cessione dei diritti televisivi in Criptato del Campionato di Serie A per l’Italia e hanno stipulato un nuovo contratto, con effetto dal 1 luglio 2002, per la cessione di tali diritti ad Europa TV per le stagioni 2002/2003, 2003/2004 e 2004/2005.

A seguito della notificazione all’Autorità dell’operazione di concentrazione consistente nell’acquisizione, da parte di una società del Groupe Canal +, del controllo di Stream S.p.A., è stata avviata istruttoria nei confronti delle società Groupe Canal +, Telepiù S.p.A. e Stream S.p.A. per valutare l’operazione di concentrazione notificata (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.8).

(18) Europa TV ha successivamente ceduto questi diritti a Canal + S.A. la quale, a sua volta, li ha ceduti alla propria controllata Sport + S.n.c..

(19) Il segnale delle emittenti che trasmettono in chiaro non deve essere in alcun modo o forma e ad alcun titolo ricevibile in Italia, San Marino e Città del Vaticano.

Nella seguente tabella sono riportati i corrispettivi previsti dagli Accordi TV per la stagione in corso e per le prossime stagioni, per un importo complessivo pari a oltre 268 milioni di Euro:

Euro/Migliaia	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005
	59.392	64.557	69.722	74.886

La Società ha già incassato i corrispettivi dovuti per la stagione in corso e per la stagione 2002/2003. A pressoché integrale garanzia degli obblighi di pagamento relativi alla stagione 2003/2004 gravanti su Europa TV e Sport +, sono state rilasciate fidejussioni bancarie a prima richiesta. Europa TV e Sport + si sono, inoltre, contrattualmente impegnate a consegnare, entro il 30 giugno 2002, a pressoché integrale garanzia del pagamento del corrispettivo relativo alla stagione 2004/2005, fidejussioni bancarie a prima richiesta rilasciate da primario istituto bancario.

Inoltre, qualora gli incassi di Europa TV, derivanti dalle vendite in Italia in *pay-per view* delle partite casalinghe della Juventus, superino determinati importi, Europa TV si è obbligata a pagare alla Juventus il 50% di quanto incassato in eccedenza.

Per quanto riguarda i ricavi derivanti dalla cessione dei diritti televisivi negoziati dalla Lega (per il sistema di ripartizione dei ricavi, *cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13) si tratta:

- (i) dei diritti televisivi in Chiaro, per l'Italia, degli *highlights* delle partite del Campionato di Serie A e Serie B per l'Italia, e
- (ii) dei diritti televisivi, in Chiaro ed in Criptato, per l'Italia, relativi ai turni preliminari della Coppa Italia.

La Juventus ha, inoltre, ceduto a Teleradiocity S.r.l. i diritti di teletrasmissione, in differita integrale al lunedì sera dopo le ore 22.30 e limitatamente alla Regione Piemonte, relativi a tutte le proprie partite casalinghe di Campionato. Tale contratto, che riguarda altresì il diritto di effettuare dopo 20 minuti dalla fine della partita interviste ad allenatore e calciatori da trasmettere in differita con i medesimi tempi e modalità, è stato rinnovato sino al 30 giugno 2003. Il corrispettivo dovuto alla Juventus ammonta complessivamente a circa 232.406 Euro.

#### Partite preliminari di ammissione alla *Champions League*, Coppa U.E.F.A. e Torneo Intertoto

In forza di un contratto del 5 febbraio 1996 (successivamente modificato ed integrato) la Juventus ha conferito ad Europa TV, a partire dalla stagione 1996/1997 e fino alla stagione 2004/2005, un diritto di prelazione per l'acquisizione dei diritti televisivi, limitatamente al territorio rappresentato da Italia, San Marino e Città del Vaticano, relativi alle partite che la Juventus dovesse disputare nei turni preliminari di ammissione alla *Champions League*, in Coppa U.E.F.A. (con esclusione della finale), nel Torneo Intertoto, ovvero nelle coppe che dovessero prendere il posto di quelle predette e fossero organizzate dall'U.E.F.A.. Il corrispettivo per tale diritto di prelazione è compreso nei corrispettivi versati da Europa TV per l'esercizio dei diritti di cui al successivo paragrafo.

Europa TV ha esercitato il diritto di prelazione relativamente ai diritti televisivi per la Coppa U.E.F.A. e per il Torneo Intertoto per la stagione 1999/2000.

#### Partite amichevoli e altre manifestazioni

La Società ottiene ricavi dalla cessione dei diritti televisivi relativi alle partite e tornei amichevoli ed agli allenamenti.

Il Trofeo Berlusconi <sup>(20)</sup> è il principale di questi tornei e viene disputato dalla Juventus e dall'A.C. Milan S.p.A. solitamente nel mese di agosto. Tale manifestazione rappresenta, tradizionalmente, una delle sfide ad alto livello tra squadre italiane prima dell'inizio del Campionato di Serie A.

I diritti televisivi relativi al Trofeo Berlusconi (che nelle ultime stagioni sono stati diffusi in Criptato) sono stati trasferiti ad Europa TV sin dal 5 febbraio 1996 e rimarranno in capo a tale emittente televisiva sino al 30 giugno 2005, a condizione che gli Accordi TV restino efficaci <sup>(21)</sup>.

La Società ottiene, inoltre, ricavi dalla cessione dei diritti televisivi relativi alle altre partite amichevoli cui tradizionalmente prende parte nel corso della preparazione estiva alla stagione sportiva quali, fra gli altri, il Trofeo Repubblica di San Marino – Coppa Lotto, il Trofeo Valle d'Aosta nonché il torneo “Birra Moretti” (previsto nell’ambito dei relativi accordi di Sponsor Istituzionale).

#### 1.2.1.4.2 Ricavi da cessione dei diritti telefonici

La Juventus ha raggiunto, rispettivamente in data 29 dicembre 2000 e 26 gennaio 2001, due importanti accordi per lo sfruttamento, in tutto il mondo, dei Diritti Telefonici (il “**Contratto UMTS**” e il “**Contratto SMS**”) con H3G S.p.A. (di seguito “**H3G**”), già Andala S.p.A., società del gruppo Hutchison Whampoa, assegnataria di una delle cinque licenze UMTS italiane.

Con il Contratto UMTS la Juventus ha concesso a H3G, in esclusiva, a partire dal 1° gennaio 2001 e sino al 30 giugno 2007, (i) il diritto di effettuare riprese visive e sonore delle partite casalinghe, amichevoli e ufficiali del Campionato di Serie A o B, della Coppa Italia, delle Coppe Europee (nei limiti in cui la negoziazione dei diritti non venga effettuata collettivamente dagli organismi sportivi competenti), e degli allenamenti della Squadra della Juventus, limitatamente ad un giorno alla settimana indicato da Juventus, nonché il diritto di effettuare interviste ai propri tesserati e (ii) il diritto di trasmettere le immagini e i suoni di cui al precedente punto (i) in tutto il mondo a mezzo della tecnologia UMTS <sup>(22)</sup>, in sequenze di immagini audiovisive di durata non superiore a 30” (di seguito “**Clips**”), in leggera differita e per un numero massimo di trenta Clips per ogni partita casalinga, sui terminali mobili di terza o successiva generazione adatti alla fruizione di servizi UMTS.

Lo sfruttamento pubblicitario delle Clips spetta a H3G.

È inoltre previsto che H3G corrisponda alla Juventus, qualora gli importi incassati da H3G per lo sfruttamento delle Clips superino i sottoindicati corrispettivi minimi garantiti, ulteriori somme in percentuale sugli importi in eccedenza.

Nella seguente tabella sono riportati i corrispettivi previsti dal Contratto UMTS per la stagione in corso e per le prossime stagioni, che ammontano complessivamente a Euro 39 milioni:

Euro/Migliaia	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007
	4.000	5.000	6.000	7.000	8.000	9.000

(20) Juventus e A.C. Milan S.p.A. si sono impegnate contrattualmente a disputare tale torneo sino al termine della stagione 2004/2005. È previsto che la Juventus percepisca il 50% dei ricavi da gare netti.

(21) Nel contratto che ha per oggetto il Trofeo Berlusconi, la Juventus ed Europa TV hanno inoltre convenuto la concessione ad Europa TV, oltre che del diritto di prelazione sui diritti televisivi relativi alle partite casalinghe disputate dalla Juventus nelle competizioni europee, di una serie di diritti di natura pubblicitaria (quali ad esempio: l'apposizione del marchio di Europa TV sulla *welcome page* del Sito Internet Ufficiale Juventus e la messa a disposizione di spazi pubblicitari all'esterno dello Stadio Delle Alpi) e il diritto di effettuare riprese e trasmissioni televisive degli allenamenti della Squadra e delle squadre giovanili. I corrispettivi derivanti da tale contratto sono ricompresi nella voce “Totale diritti in Criptato” nella tabella che mostra i ricavi derivanti dalla cessione dei diritti radio-televisivi per singola competizione sportiva.

(22) La tecnologia UMTS è un sistema di comunicazione mobile che consente tra l'altro la diffusione a distanza di immagini, sequenze di immagini in movimento e di suoni destinati ad essere ricevuti dal pubblico sugli schermi dei terminali telefonici mobili di terza o successiva generazione.

Con il Contratto SMS e successive integrazioni, Juventus ha concesso in esclusiva <sup>(23)</sup> a H3G, a partire dalla stagione sportiva 2000/2001 e sino al 30 giugno 2007, il diritto di diffondere con modalità Sms <sup>(24)</sup>, GPRS e WAP <sup>(25)</sup> notizie, immagini statiche, comunicati ed informazioni relative (i) alle partite casalinghe, amichevoli e ufficiali disputate dalla Squadra nel Campionato di Serie A o B, nella Coppa Italia e nelle Coppe Europee (nei limiti in cui la negoziazione dei diritti oggetto del contratto non venga effettuata collettivamente dagli organismi sportivi competenti) (di seguito il “**Contratto SMS**”) e (ii) ad eventi e iniziative sociali e commerciali non di carattere sportivo organizzate dalla Juventus, nonché il diritto di creare e gestire il “Sito Ufficiale UMTS Juventus”.

La Juventus si è impegnata a fornire a H3G le notizie, le immagini, i comunicati e le informazioni da diffondere con modalità Sms e WAP.

Le attività promo-pubblicitarie e le sponsorizzazioni del servizio di informazione offerto da H3G spettano a H3G, che ha pertanto diritto ad incassare i relativi corrispettivi.

Nella seguente tabella sono riportati i corrispettivi previsti dal Contratto SMS per la stagione in corso e per le prossime stagioni, che ammontano complessivamente a oltre Euro 4 milioni <sup>(26)</sup>:

Euro/Migliaia	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007
	750	700	700	700	700	700

Juventus e H3G hanno inoltre pattuito che H3G avrà la facoltà di recedere dal Contratto UMTS e dal Contratto SMS nei seguenti casi:

- totale indisponibilità dei diritti oggetto del contratto per cause di forza maggiore;
- non ammissione della Juventus al Campionato di Serie A o B per cause di natura disciplinare ovvero per qualsivoglia causa o motivo;
- nel caso che si verifichi una modifica sostanziale negli assetti societari della Juventus a seguito della quale il controllo anche di fatto della Società non faccia più capo, direttamente o indirettamente, ad uno o più dei componenti delle famiglie dei discendenti del Senatore Giovanni Agnelli che attualmente detengono il controllo della Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az., società controllante I.F.I..

Non costituisce invece causa di recesso o motivo di risoluzione del Contratto UMTS l'impossibilità di H3G di diffondere immagini audiovisive dovuta ad incapacità soggettiva di H3G (quale ad esempio la mancata creazione e sviluppo della rete UMTS).

Il Contratto SMS si intenderà risolto di diritto nel caso in cui il Contratto UMTS dovesse essere dichiarato nullo, annullato, risolto, rescisso, divenisse inefficace per qualsiasi causa o se venisse esercitata facoltà di recesso dallo stesso.

H3G e Juventus hanno convenuto che, qualora la Juventus dovesse disputare consecutivamente due Campionati di Serie B, (i) i corrispettivi previsti dal Contratto UMTS e dal Contratto SMS saranno rinegoziati in buona fede ovvero (ii) H3G avrà diritto di recedere dal Contratto UMTS e dal Contratto SMS. È infine previsto che, in caso di modifica dell'attuale formula del Campionato, i termini economici del Contratto UMTS e del Contratto SMS verranno rinegoziati in buona fede tra le parti per ricondurli ad equità.

(23) Si segnala che nell'ambito del contratto di sponsorizzazione istituzionale tra Juventus e Siemens AG è previsto che quest'ultima possa diffondere con modalità WAP sul proprio portale informazioni relative alla Juventus e alla Squadra. Tale diritto è stato concesso fino al 30 giugno 2003 ed è stato esplicitamente riconosciuto da H3G nel Contratto SMS.

(24) Modalità di trasmissione di messaggi scritti sui *display* dei terminali mobili di seconda, terza o successiva generazione.

(25) *Wireless Application Protocol*, standard di comunicazione che consente di distribuire contenuti e servizi su telefoni cellulari.

(26) Di cui Euro 1,45 milioni per la licenza del diritto di diffusione tramite modalità GPRS.

### 1.2.1.4.3 Proventi da *Champions League*

I proventi da *Champions League* sono costituiti dalle somme versate alla Società dalla U.E.F.A., che gestisce la negoziazione e lo sfruttamento dei diritti commerciali relativi alle partite di *Champions League* (diritti televisivi, gestione degli spazi pubblicitari). I proventi incassati dalla U.E.F.A. vengono poi suddivisi tra la U.E.F.A., i *club* partecipanti alla *Champions League* e le federazioni di appartenenza dei *club* secondo le modalità e le percentuali previste dal Regolamento della *Champions League* (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13).

La vendita dei biglietti per assistere alle partite di tale competizione rappresenta, invece, un diretto ricavo della Società, ricompreso nei ricavi da gare (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.3).

In considerazione del meccanismo di ripartizione dei proventi alle squadre calcistiche partecipanti alla *Champions League*, i ricavi derivanti da tale manifestazione sono direttamente connessi ai risultati sportivi della Squadra.

Nella stagione 1998/1999 nel corso della quale la Squadra ha raggiunto le semifinali, i proventi da *Champions League* sono ammontati a 8,4 milioni di Euro. Nella stagione 2000/2001, sebbene la Squadra sia stata eliminata al termine del girone dei sedicesimi di finale, i proventi da *Champions League* sono ammontati a 14,8 Milioni di Euro: l'aumento degli importi è la conseguenza dei mutamenti intervenuti nei criteri di ripartizione dei proventi derivanti dallo sfruttamento dei diritti commerciali relativi alle partite di *Champions League* (tra i quali, la maggiore percentuale di tali proventi spettanti alle società partecipanti alla *Champions League*) oltre che dei maggiori incassi della U.E.F.A..

Nella stagione 1999/2000, la Squadra ha partecipato alla Coppa U.E.F.A. e, conseguentemente, non vi sono stati proventi da *Champions League*.

La Juventus, inoltre, nell'ambito della propria politica di riduzione del rischio derivante dall'aleatorietà dei risultati sportivi ha stipulato per la stagione sportiva 2000/2001 polizze assicurative a copertura dei mancati guadagni nella *Champions League* (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.6.3).

### 1.2.1.5 Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali

La Juventus, forte di un *brand* rinomato e di una prestigiosa immagine mediatica, ha studiato ed attuato per prima in Italia strategie innovative nel settore promo-pubblicitario, specificamente rivolte alla ottimizzazione dello sfruttamento economico del proprio nome, marchi e immagine. Nel settore, questa attività ha tradizionalmente assunto, da una parte, la forma del rapporto di sponsorizzazione, che consiste nell'abbinamento a fini promo-pubblicitari dei segni distintivi della società calcistica con il nome ed i marchi dello *sponsor* contro il pagamento di corrispettivi in denaro, oltre ad eventuali premi nel caso di vittoria nelle varie competizioni, e, dall'altra, la forma della vendita di spazi pubblicitari negli stadi, prevalentemente attraverso concessionarie di pubblicità, che gestiscono direttamente la vendita degli spazi agli inserzionisti, versando alle società calcistiche dei corrispettivi predeterminati.

Sulla base della conoscenza del mercato e della esperienza degli addetti dell'area commerciale, nel corso di questi ultimi anni, la Società ha perseguito una politica innovativa in questo settore attraverso la gestione diretta degli spazi pubblicitari<sup>(27)</sup> e rivolta al coinvolgimento e coordinamento globale dei propri interlocutori commerciali, considerati come dei veri e propri *partner* (i "**Partner**"). Tale politica è, altresì, diretta ad offrire a costoro, in vista di soddisfarne

---

(27) Eccezion fatta per taluni spazi residuali e marginali gestiti attraverso intermediari.

al meglio le esigenze di visibilità e di massimizzazione del ritorno in termini promozionali dell'investimento pubblicitario, dei programmi completi di identità visiva e *marketing* sotto forma di "format" comprendenti proposte globali e complete di carattere promo-pubblicitario, cui corrispondono forme tipizzate di opportunità promozionali e pubbliche relazioni, oltreché forme privilegiate di pubblicità allo Stadio Delle Alpi.

Tale strategia promo-pubblicitaria e commerciale della Juventus è fondata, principalmente, su tre cardini. E precisamente:

- l'individuazione e la definizione, accanto alle tradizionali figure dello "Sponsor Ufficiale" e dello "Sponsor Tecnico", di varie tipologie di partnership, cui corrispondono specifici format negoziali, suddivise principalmente tra le seguenti categorie:
  - "Sponsor Istituzionali" (gli "**Sponsor Istituzionali**");
  - "Fornitori Ufficiali" (i "**Fornitori Ufficiali**") e "Fornitori Tecnici" (i "**Fornitori Tecnici**");
  - "Licenziatari Ufficiali" (i "**Licenziatari Ufficiali**");
  - "Partner Commerciali" (i "**Partner Commerciali**");
- la logica del numero chiuso, in base alla quale l'accesso alle varie categorie di *partnership* ed il relativo diritto di fregiarsi con la relativa qualifica, è riservato ad un ristretto numero di soggetti, e della esclusività merceologica, diretta ad evitare la compresenza tra i Partner di imprese concorrenti fra loro;
- il carattere esclusivo, per singole tipologie di prodotti, delle licenze di marchio aventi ad oggetto i segni distintivi della Società, che hanno consentito, attraverso la diffusione commerciale di articoli rientranti in numerose e varie categorie merceologiche e contraddistinti dai colori e dai simboli della Squadra, la ulteriore valorizzazione del brand Juventus.

La Juventus mette a disposizione dei propri Partner diversi tipi di spazi pubblicitari, che la Società gestisce direttamente. Le modalità di utilizzo di tali spazi sono disciplinate nei relativi contratti di sponsorizzazione e collaborazione commerciale nel perseguimento dell'obiettivo di evitare il sovraffollamento della cartellonistica pubblicitaria ai bordi del campo, con conseguente minore efficacia del messaggio, secondo la filosofia nota come "*clean stadia*".

Quanto agli specifici mezzi di comunicazione pubblicitaria, si tratta principalmente di cartellonistica posizionata presso la sede sociale, allo Stadio Delle Alpi e presso le sedi di allenamento e di ritiro della Squadra (anche sotto forma di macchinari "rotor", i c.d. *Space & Time* <sup>(28)</sup> e di tabelloni "*back drop*" <sup>(29)</sup>). La pubblicità Juventus trova, altresì, spazio su fotografie e poster della Squadra, sui biglietti e sulle *brochures* istituzionali e commerciali, nonché sui prodotti editoriali della Società, ed in particolare la rivista *Hurrà Juventus*.

La Società ha, inoltre, di recente creato il sito [www.juventusbiz.com](http://www.juventusbiz.com), un sito *business to business*, esclusivamente dedicato ai propri Partner. Attraverso tale sito, la Società mantiene i contatti con i propri Partner pubblicando sullo stesso le proprie iniziative commerciali e le indagini di mercato relative alla diffusione del *brand* Juventus nel mondo.

Il *management* ritiene che l'immagine vincente della Juventus e l'attenta strategia di gestione del proprio *brand* operata dalla Società ne abbia rafforzato tanto la capacità distintiva, quanto il rilievo promozionale e l'appetibilità in termini pubblicitari, determinando un consistente incremento tanto del numero dei Partner, quanto dei connessi ritorni economici. Alla data del presente Prospetto Informativo la Società può vantare 116 accordi commerciali.

---

(28) Si tratta dei meccanismi che gestiscono la temporizzazione degli spazi pubblicitari a bordo campo.

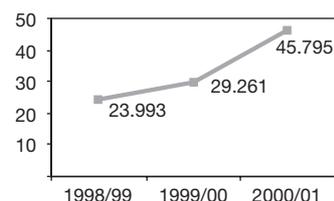
(29) Si tratta dei tabelloni davanti ai quali vengono realizzate le interviste televisive a giocatori e tecnici alla fine delle partite.

**116**  
**ACCORDI COMMERCIALI**

Sponsor ufficiali (2)		Sponsor tecnico (1)
Sponsor istituzionali (10)		Fornitori ufficiali (16)
Fornitori tecnici (6)		Licenziatari ufficiali (64)
Partners commerciali e altri contratti commerciali (17)		

La seguente tabella mostra, con riferimento agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001, i ricavi da sponsorizzazioni, da contratti commerciali, da sfruttamento dei diritti di immagine dei calciatori nonché dall'attività pubblicitaria ed editoriale, che nel corso dell'ultimo esercizio hanno rappresentato il 27% circa dei ricavi totali della Società.

Euro/Migliaia	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001
Ricavi da contratti di sponsorizzazione	9.923	10.369	21.999
Ricavi da contratti commerciali	12.006	14.567	18.606
Diritti d'immagine calciatori	0	899	3.245
Proventi pubblicitari	989	1.984	902
Ricavi da attività editoriale	1.075	1.442	1.043
<b>Totale</b>	<b>23.993</b>	<b>29.261</b>	<b>45.795</b>



L'incremento dei ricavi del settore commerciale riflette e, a parere del *management*, trova ragion d'essere tanto nella crescita del valore del *brand* Juventus, quanto nell'attenzione rivolta dalla Società all'attività promo-pubblicitaria e di *licensing*.

Qui di seguito, vengono descritti, secondo le diverse tipologie e *format*, gli accordi conclusi dalla Società per la gestione dei rapporti con i propri Partner che disciplinano sotto varie forme l'utilizzo e lo sfruttamento a fini promozionali e pubblicitari dell'immagine, del nome e dei marchi Juventus <sup>(30)</sup>.

### **1.2.1.5.1 I contratti di sponsorizzazione**

I principali contratti di sponsorizzazione stipulati dalla Juventus sono quelli con lo "Sponsor Ufficiale" (ossia l'azienda che ha diritto di apporre il proprio marchio in posizione di preminenza sulla maglia da gioco dei calciatori, lo "**Sponsor Ufficiale**") e con lo "Sponsor Tecnico" (ossia l'azienda che fornisce alla Società tutto l'abbigliamento tecnico sportivo indossato dalla Squadra ed il materiale tecnico apponendovi il proprio marchio, lo "**Sponsor Tecnico**") (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13).

(30) In base all'art. 25 del Regolamento della L.N.P., le società sportive sono tenute a depositare nella sede della Lega tutti i contratti stipulati a carattere promo-pubblicitario.

La seguente tabella riporta per gli esercizi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001, i ricavi derivanti dai contratti di sponsorizzazione ufficiale e tecnica per le rispettive stagioni.

Euro/Migliaia	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001
Sponsor ufficiali:	6.329	7.509	10.075
<i>Campionato</i>	6.329	6.270	6.200
<i>Coppe</i>	–	1.239	3.875
Sponsor tecnico	3.594	2.860	11.924 (*)
<b>Totale contratti sponsorizzazione</b>	<b>9.923</b>	<b>10.369</b>	<b>21.999</b>

(\*) Nella stagione 2000/2001 la Juventus ha avuto due Sponsor Tecnici, ossia Lotto Sport Italia S.p.A. e Ciaoweb S.p.A.. Pertanto, tale importo comprende sia i ricavi derivanti dal contratto di sponsorizzazione tecnica con Lotto Sport Italia S.p.A. sia i ricavi derivanti dal contratto di sponsorizzazione tecnica con la società Ciaoweb S.p.A. (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.17.1).

## Gli Sponsor Ufficiali

### *Campionato di Serie A*

La Juventus ha raggiunto, nel quadro delle intese relative alla cessione dei diritti televisivi (cfr. Sezione I, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.4), a partire dalla stagione 1998/1999, un accordo di sponsorizzazione ufficiale con Europa TV per il Campionato di Serie A, per gli allenamenti e le partite amichevoli valido sino al 30 giugno 2005.

Nella seguente tabella sono riportati i corrispettivi previsti in tale contratto per la stagione in corso e per le prossime stagioni, per un importo complessivo pari a circa 47,5 milioni di Euro.

Euro/Migliaia	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005
	8.780	12.911	12.911	12.911

È, inoltre, previsto che, qualora la Squadra conquisti il titolo di Campione d'Italia, il corrispettivo per la relativa stagione sia incrementato di un premio pari a circa 4 milioni di Euro.

Europa TV ha la facoltà di sublicenziare a società terze i diritti derivanti da tale contratto anche per singole stagioni, previo consenso della Società, che non può essere negato salvo che il sublicenziatario proposto eserciti attività nocive alla salute o contrarie al buon costume oppure svolga attività aventi ad oggetto le medesime categorie merceologiche nelle quali operino *partner* commerciali della Società.

Per la stagione in corso Europa TV ha ceduto i diritti derivanti da tale contratto, che comporta l'attribuzione della qualifica di "Sponsor Ufficiale" o "Main Sponsor" della Juventus, alla società Fastweb S.p.A., il cui marchio compare pertanto sulle maglie della Squadra per la stagione 2001/2002 in occasione delle partite di Campionato di Serie A, amichevoli e degli allenamenti. Fastweb ha inoltre un diritto di prelazione per l'acquisto dei relativi diritti per le successive stagioni fino a quella 2004/2005.

In forza delle pattuizioni negoziali la Juventus è tenuta ad utilizzare sia in Campionato, che nelle partite amichevoli e in allenamento, materiale tecnico sportivo contraddistinto dal marchio indicato dallo Sponsor. Il rapporto e gli impegni di collaborazione promo-pubblicitaria tra le parti implicano il diritto alla disponibilità di spazi pubblicitari di primo piano allo Stadio Delle Alpi (pubblicità a bordo campo, messaggi pubblicitari sugli schermi, panchine, *back drop* per le interviste televisive) pagine pubblicitarie sulla rivista Hurrà Juventus, nonché di materiale pubblicitario, oltre al diritto dello Sponsor di usufruire di varie ulteriori iniziative dirette a garantire opportunità di promozione e di visibilità dei propri prodotti o servizi.

Il contratto con Europa TV prevede, inoltre, un diritto di prelazione a favore di Europa TV per il rinnovo del contratto alla scadenza dello stesso.

La Società ed Europa TV hanno convenuto che qualora gli accordi relativi alla cessione dei diritti televisivi perdessero efficacia per qualsiasi causa diversa dall'inadempimento di Europa TV, quest'ultima avrà la facoltà di recedere dal contratto di sponsorizzazione ufficiale.

### Coppe

Per la Coppa Italia e le competizioni U.E.F.A. la Società ha stipulato, nel corso del mese di agosto 2001, un contratto di sponsorizzazione ufficiale valido sino al 30 giugno 2006 con la società Tu Mobile S.p.A.. Tu Mobile S.p.A. potrà, pertanto, apporre il proprio marchio sul materiale tecnico sportivo utilizzato dalla Squadra nel corso delle predette competizioni e disporrà di spazi pubblicitari e parteciperà ad iniziative promozionali della Juventus in termini sostanzialmente simili a quelli previsti per Fastweb S.p.A., oltre a godere di tutti i diritti e le prerogative connesse alla qualifica di Sponsor Ufficiale e potrà fregiarsi della qualifica di "Sponsor Ufficiale delle Coppe".

È, inoltre, previsto che Tu Mobile S.p.A. abbia l'esclusività promo-pubblicitaria nel settore merceologico della telefonia mobile (fatto salvo il diritto di Juventus di concludere accordi promo-pubblicitari con TIM S.p.A.) e la possibilità di realizzare carte telefoniche con il marchio della Società <sup>(31)</sup>. Juventus e Tu Mobile S.p.A. hanno convenuto che, qualora Juventus non si qualifichi per una competizione U.E.F.A. nel corso delle stagioni sportive 2002/2003, 2003/2004, 2004/2005 e 2005/2006, (i) l'efficacia del contratto di sponsorizzazione ufficiale sarà sospesa per la stagione sportiva nel corso della quale la Juventus non partecipa ad una competizione U.E.F.A. e (ii) le parti negozieranno in buona fede un contratto di sponsorizzazione ufficiale per la sola Coppa Italia. Per l'effetto, la durata del contratto sarà prorogata di una o più stagioni sportive in modo tale che Tu Mobile S.p.A. sia comunque Sponsor Ufficiale della Juventus per le competizioni U.E.F.A. in cinque stagioni sportive anche non consecutive.

Nella seguente tabella è riportata l'entità dei corrispettivi previsti in tale contratto per la stagione in corso e per le prossime stagioni, per un importo complessivo di oltre 37 milioni di Euro.

Euro/Migliaia	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006
	3.873	7.747	8.134	8.541	8.968

### Sponsor Tecnico

La Juventus ha raggiunto un accordo di sponsorizzazione tecnica con la Lotto Sport Italia S.p.A. ("**Lotto**"), titolare del marchio "Lotto", valido sino al 30 giugno 2003.

I patti negoziali prevedono che Lotto possa apporre il proprio marchio sugli indumenti e sull'equipaggiamento completo, il cosiddetto "kit", che la società Lotto fornisce ai giocatori e ai tecnici della Juventus per essere utilizzato in occasione delle partite disputate nell'ambito di tutte le manifestazioni ufficiali, amichevoli e allenamenti.

Si segnala che in data 6 luglio 2000, la Juventus ha concluso un contratto di licenza con Lotto avente ad oggetto il diritto di utilizzare in via esclusiva il marchio Juventus per la realizzazione e commercializzazione in tutto il mondo delle versioni replica del "kit" da gioco utilizzato dalla Squadra ed, in via non esclusiva, di abbigliamento e accessori. Il contratto ha durata sino al 30 giugno 2003 e prevede il pagamento di una *royalty* del 10% sul fatturato realizzato da Lotto al netto di IVA con delle *royalties* minime garantite per la stagione 2001/2002 di circa 2 milioni di Euro e per la stagione 2002/2003 di circa 4 milioni di Euro. I prodotti realizzati da Lotto dovranno essere approvati dalla Società che si riserva il diritto di concedere a società terze non direttamente concorrenti di Lotto licenza nel caso di mancata produzione dei prodotti licenziati. La Società potrà risolvere automaticamente il contratto in caso di risoluzione del contratto di sponsorizzazione tecnica con Lotto.

(31) Juventus e Tu Mobile S.p.A. hanno, inoltre, stipulato un contratto, valido fino al termine della stagione sportiva 2005/2006, con il quale quest'ultima ha assunto la qualifica di Sponsor Istituzionale per un corrispettivo di circa 516.000 Euro per la stagione in corso e di circa 1,4 milioni di Euro (oltre ad adeguamenti ISTAT) per le successive stagioni.

Nella seguente tabella è riportata l'entità dei corrispettivi previsti in tali contratti per la stagione in corso e per la prossima stagione, per un importo complessivo pari a circa 17 milioni di Euro.

Euro/Migliaia	2001/2002	2002/2003
	6.326	10.457

La Società è tenuta a mettere a disposizione di Lotto, quale Sponsor Tecnico della Juventus, i propri mezzi di comunicazione pubblicitaria e di pubbliche relazioni (quali spazi pubblicitari a bordo campo presso lo Stadio Delle Alpi e i campi di allenamento, pagine pubblicitarie su prodotti editoriali Juventus, ecc.), secondo i termini contrattuali, al fine di consentire la promozione del marchio "Lotto" in abbinamento ai marchi Juventus. Inoltre, il rapporto e gli impegni di collaborazione promozionale e pubblicitaria tra le parti attribuiscono a Lotto il diritto di partecipare a varie iniziative dirette a garantire opportunità pubblicitarie e di visibilità dei propri prodotti.

### 1.2.1.5.2 I contratti commerciali

La Juventus ha raggiunto numerosi accordi commerciali con i propri Partner. I relativi rapporti, generalmente di durata pluriennale, hanno per oggetto a seconda dei casi la disciplina e regolamentazione dell'abbinamento a scopo promo-pubblicitario del logo e dei marchi Juventus con i segni distintivi degli Sponsor Istituzionali, ovvero dei Fornitori Ufficiali e Tecnici, nonché dei Partner Commerciali o ancora il diritto all'utilizzo dei marchi Juventus da parte dei Licenziatari Ufficiali.

La seguente tabella riporta per gli esercizi al 30 giugno 1999, al 30 giugno 2000 ed al 30 giugno 2001 i ricavi derivanti dai contratti commerciali per le rispettive stagioni.

Euro/Migliaia	30 giugno 1999	30 giugno 2000	30 giugno 2001
Sponsor Istituzionali	7.078	7.970	9.349
Fornitori Ufficiali e Tecnici	2.446	4.217	4.431
Licensing	1.140	1.409	2.792
Partner commerciali ed altri	1.342	972	2.034
<b>Totale contratti commerciali</b>	<b>12.006</b>	<b>14.568</b>	<b>18.606</b>

#### I contratti con gli Sponsor Istituzionali

In virtù di tali rapporti negoziali (per lo più di durata pluriennale), a fronte di un corrispettivo in danaro, lo Sponsor ha principalmente diritto all'utilizzo della qualifica di "Sponsor Istituzionale Juventus", nonché alla disponibilità di spazi pubblicitari privilegiati tra i vari mezzi offerti dalla Società.

In particolare, gli Sponsor Istituzionali hanno diritto di apporre il proprio marchio sulla cartellonistica di prima fila intorno al campo di gioco in occasione delle partite casalinghe del Campionato e di Coppa Italia, dei ritiri e degli allenamenti della Squadra nonché sui *back-drop* e all'interno dello stadio. Ed ancora, gli Sponsor Istituzionali hanno diritto di apporre il proprio marchio sulla documentazione ufficiale destinata alla comunicazione istituzionale e a carattere commerciale della Juventus, nonché sui poster e foto ufficiali della Squadra e a spazi pubblicitari sui prodotti editoriali della Juventus. Lo Sponsor ha infine diritto a ricevere materiale pubblicitario e godere di varie ulteriori iniziative (ad esempio *convention* personalizzate e *walk about* allo stadio, ossia visite guidate negli spogliatoi e nella aree normalmente riservate agli addetti ai lavori) dirette a garantire opportunità di promozione e di visibilità dei propri prodotti o servizi.

Gli Sponsor Istituzionali hanno diritto di usufruire dell'esposizione promo-pubblicitaria in maniera equamente divisa tra di loro sia in termini di tempo sia in termini di spazio.

La seguente tabella indica i dieci Sponsor Istituzionali della Juventus alla data del presente Prospetto Informativo.

#### **Sponsor Istituzionali**

Banca Sella Gestnord	San Paolo Vita
Blue Panorama Airlines	Siemens
Birra Moretti	Sony Italia
Fiat Auto	Sorgenti Montebianco/Acqua Cristallia
Mastercard Juventus	Tu Mobile

#### I contratti con i Fornitori

Si tratta di contratti stipulati con aziende produttrici di articoli di varia natura o di servizi che attribuiscono il diritto alla qualifica di "Fornitore Ufficiale" o "Fornitore Tecnico" della Juventus. I relativi prodotti ed articoli entrano a far parte del novero dei "Prodotti Ufficiali Juventus".

Le previsioni negoziali di tali contratti, che hanno per lo più durata pluriennale, contemplano inoltre il diritto di tali Partner all'utilizzo, seppur in misura meno rilevante rispetto ai contratti di sponsorizzazione istituzionale, di spazi pubblicitari in occasione delle partite giocate allo Stadio Delle Alpi, dei ritiri e degli allenamenti della Squadra, nonché sui periodici del settore editoriale Juventus, oltre a materiale pubblicitario e varie iniziative dirette a garantire opportunità di promozione e di visibilità dei propri prodotti o servizi.

La seguente tabella indica i sedici Fornitori Ufficiali della Juventus alla data del presente Prospetto Informativo.

#### **Fornitori Ufficiali**

Caffè Mauro	Lottomatica
Carlo Pignatelli	Parmacotto
Casinò San Vincent e Comunità Montane Valle d' Aosta	Pepsi Cola
Dierre	Roeder
Europcar	Sadem
Sestante Gruppo Hit	Technogym
Giemme	Weber Broutin
Le Meridien Lingotto	Wind Stopper

La seguente tabella indica i sei Fornitori Tecnici della Juventus alla data del presente Prospetto Informativo.

#### **Fornitori Tecnici**

Sixtus	Informadove
Gatorade	Logos TV
Mondo	Terme di Salice

## Il licensing Juventus

Il largo seguito di tifosi della Squadra ha favorito lo sviluppo di un diffuso fenomeno di *licensing*, che riguarda svariati prodotti rientranti principalmente, ma non soltanto, nelle categorie tradizionalmente connesse, ovvero riconducibili all'attività sportiva della Juventus.

Anziché operare direttamente nel settore del *merchandising*, la Juventus, con una scelta innovativa nel panorama calcistico europeo, ha preferito affidarsi a Partner di specifica competenza nel settore, concludendo numerosi contratti di licenza aventi ad oggetto il diritto all'utilizzo dei marchi Juventus per contraddistinguere svariate tipologie di prodotti e servizi a fronte del pagamento di *royalties* proporzionali al fatturato prodotto dal licenziatario con la previsione di minimi garantiti.

Tali rapporti, che hanno generalmente durata pluriennale e che danno diritto alla qualifica di "Licenziatario Ufficiale Juventus", hanno determinato lo sviluppo di una significativa attività di commercializzazione di articoli di abbigliamento, materiale sportivo e accessori con i colori ed i simboli della Squadra. Alla data del presente Prospetto Informativo, la Società intrattiene rapporti con n. 64 Licenziatari Ufficiali.

In data 4 settembre 2001 la Società e Giraffe Entertainment Limited ("**Giraffe**") hanno sottoscritto un contratto, valido sino al 31 dicembre 2009, in forza del quale Giraffe ha acquisito la qualifica di "*Exclusive Master Licensee of Juventus for the Asian market*" ed il diritto di utilizzare in esclusiva i marchi Juventus per contraddistinguere alcuni prodotti (quali prodotti di cartoleria e articoli di abbigliamento non sportivo) salvo il diritto per la Società e i propri Partner di commercializzare nei Paesi per i quali è stata concessa licenza di prodotti con i marchi Juventus a titolo gratuito. Le previsioni contrattuali prevedono che Giraffe possa richiedere l'estensione della licenza ad altri prodotti e che Juventus non possa negare il proprio consenso nel rispetto delle licenze dalla stessa già concesse.

La licenza dei marchi Juventus concessa a Giraffe è valida per alcuni Paesi asiatici (quali Cina, Corea del Sud, Giappone, Hong Kong, India e Taiwan).

La Juventus e Giraffe hanno il diritto di recedere dal contratto soltanto al termine del primo triennio contrattuale (ossia al 31 dicembre 2003) oppure al termine del secondo triennio (ossia al 31 dicembre 2006).

Giraffe si è impegnata, durante la durata del contratto, a investire in un piano di promozione dei marchi Juventus nei Paesi per i quali è stata concessa licenza una somma non inferiore complessivamente a USD 2.000.000.

Il contratto prevede che Giraffe corrisponda a Juventus un minimo garantito per l'intera durata del rapporto di complessivi USD 3.500.000, oltre ad una *royalty* del 10%, calcolata sul prezzo di vendita all'ingrosso dei prodotti licenziati. Tale *royalty* sarà dovuta da Giraffe al superamento dei minimi garantiti annui. A garanzia del pagamento dei corrispettivi annui dovuti, Giraffe si è impegnata a consegnare a Juventus una lettera di credito ovvero una fidejussione bancaria o assicurativa entro trenta giorni dalla sottoscrizione del contratto per il primo anno di durata del contratto ed entro il 1° dicembre per gli anni successivi.

## I Partner Commerciali e gli altri contratti commerciali

La Società è altresì in grado di offrire, al di fuori dei *format* disponibili e su richiesta, "pacchetti" promo-pubblicitari studiati e ritagliati sulle specifiche esigenze ed interessi dei propri Partner. Indipendentemente dagli specifici mezzi pubblicitari e dalle particolari forme di comunicazione convenute, le aziende con cui tali accordi vengono negoziati e conclusi hanno comunque il diritto di fregiarsi della qualifica di "Partner Commerciale" della Juventus.

La seguente tabella indica i cinque Partner Commerciali della Juventus alla data del presente Prospetto Informativo.

#### Partner Commerciali

Barret	Podostudio
DS Data System	Prima S.r.l.
Cantina Sociale La Versa	Telecom Italia Mobile (*)

(\*) "Partner Tribuna Est".

Oltre ai summenzionati contratti commerciali, la Società ha in corso con la società Prima S.r.l., La Rinascente S.p.A. e con Cantina Sociale La Versa S.p.A. accordi di sponsorizzazione, rispettivamente, dei locali destinati al c.d. "Club 100", ossia l'area riservata di ricevimento e di ospitalità durante l'intervallo delle partite, e del settore della "Tribuna d'Onore" dello Stadio Delle Alpi. Tali accordi prevedono la concessione di spazi dello stadio e su prodotti editoriali. La Juventus, inoltre, intrattiene taluni rapporti commerciali minori riguardanti specifici eventi o sponsorizzazioni, come ad esempio il ritiro estivo della Squadra ed i contratti di sponsorizzazione delle squadre giovanili ed, in particolare, della formazione "Primavera". Infine, la Juventus ha stipulato accordi di sponsorizzazione per le aree riservate di ricevimento e di ospitalità organizzate in occasione delle partite esterne di Campionato con la Rinascente S.p.A., Sammontana S.r.l. e Jakala S.p.A. che possono fregiarsi della qualifica di "Partner Casa Juventus".

#### 1.2.1.5.3 Lo sfruttamento dei diritti di immagine dei calciatori

La Juventus è stata una delle prime società italiane di calcio a creare un settore specializzato nella gestione dei diritti di immagine dei propri atleti, la cosiddetta "Area Marketing Atleti". Attraverso l'utilizzo come veicolo di comunicazione non solo dell'immagine della Squadra ma anche dei singoli calciatori, la Società intende perseguire l'obiettivo di completare l'offerta di opportunità promozionali e di favorire l'armonizzazione dell'attività dell'area promo-pubblicitaria e commerciale evitando potenziali conflitti tra gli sponsor ed i Partner della Società e quelli dei singoli calciatori.

In tale ottica, la società ha acquisito i diritti di sfruttamento dell'immagine di alcuni calciatori della Squadra, i quali, di pari passo con il rafforzamento del *brand* della Juventus, sono divenuti *testimonial* nel mondo della pubblicità. Tali accordi attribuiscono alla Società il diritto di utilizzare o comunque sfruttare, in genere in via esclusiva, con qualsiasi mezzo e modalità, l'immagine, il nome, le dichiarazioni e le interviste, nonché la partecipazione a trasmissioni radiotelevisive e a manifestazioni promozionali o pubblicitarie dei calciatori della Squadra.

Tali contratti sono connessi al contratto di prestazione sportiva del calciatore, di talché la loro durata è pari alla durata di questi ultimi. Nell'ipotesi di interruzione o scioglimento del contratto di prestazione sportiva, il giocatore riacquista la titolarità dei diritti dell'immagine ceduti alla Juventus, salvo l'obbligo del giocatore di adempiere fino alla naturale scadenza i contratti stipulati dalla Società in costanza del rapporto contrattuale. L'efficacia dei contratti non viene meno nel caso di cessione temporanea del calciatore ad altra squadra, salve le limitazioni derivanti dall'appartenenza del giocatore ad una società diversa. Il corrispettivo per la cessione dei diritti, che varia da contratto a contratto, è generalmente indicato in misura fissa per ciascun anno di efficacia dello stesso; in alcuni casi è previsto il diritto del calciatore, in alternativa o in aggiunta rispetto al corrispettivo fisso, ad una percentuale sul fatturato realizzato dalla Juventus attraverso lo sfruttamento economico dei diritti ceduti. La Juventus, in alcuni casi assume, inoltre, la gestione degli sponsor preesistenti dei calciatori.

Alla data del presente Prospetto Informativo la Società ha acquistato i diritti di sfruttamento dell'immagine, oltre che dell'allenatore Marcello Lippi, di 20 calciatori della Squadra (tra i quali, Alessandro Del Piero, Gianluigi Buffon, Edgar Davids, Lilian Thuram e Ciro Ferrara).

Dal maggio 1999, l'Emittente ha conferito ad una società specializzata nella gestione dei diritti di immagine degli sportivi professionisti, dietro corresponsione di un corrispettivo fisso e di commissioni in caso di conclusione di contratti, l'incarico di coordinare insieme con l'area

commerciale della Società l'attività di sfruttamento dei diritti di immagine dei calciatori e di ricerca e segnalazione di soggetti interessati ad effettuare investimenti pubblicitari su personaggi del mondo dello sport (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.4).

Nell'ambito degli obiettivi dell'“Area Marketing Atleti”, la Società ha concluso alcuni contratti aventi ad oggetto lo sfruttamento del nome e dell'immagine di taluni giocatori e la partecipazione da parte di costoro ad attività di carattere promozionale e pubblicitario, quali la realizzazione di spot televisivi e radiofonici, cataloghi, videocassette o riprese fotografiche.

In particolare, si segnalano i contratti con Lotto Sport Italia S.p.A., finalizzati alla promozione dell'abbigliamento e dei prodotti della società destinati agli sportivi, il contratto con Heineken Italia S.p.A., finalizzato alla promozione del marchio e del torneo “Birra Moretti” e quello con Pepsi Cola International, avente ad oggetto la realizzazione di servizi pubblicitari finalizzati alla promozione di bevande analcoliche.

Tali contratti prevedono generalmente l'attribuzione alla Juventus di un corrispettivo fisso per ogni stagione, oltre a corrispettivi variabili, il cui riconoscimento dipende dai risultati conseguiti nelle varie competizioni sportive, oltre che dalla partecipazione alle principali competizioni internazionali.

#### **1.2.1.5.4 I proventi pubblicitari**

La voce proventi pubblicitari si riferisce specificamente ed esclusivamente ai ricavi derivanti dal contratto concluso con una società specializzata del settore, valido sino al 30 giugno 2002, avente ad oggetto la gestione presso lo Stadio Delle Alpi degli spazi pubblicitari residuali rispetto agli spazi riservati ai Partner della Società e, con carattere di marginalità, dalla raccolta pubblicitaria effettuata in vista delle partite amichevoli.

#### **1.2.1.5.5 Ricavi da attività editoriale**

Attualmente, la Società pubblica mensilmente la rivista ufficiale Hurrà Juventus fondata nel 1915, pubblicazione arricchita periodicamente da supplementi a carattere tematico o monografico (e, occasionalmente, da videocassette) che viene commercializzata attraverso le edicole e tramite abbonamento. La tiratura di tale rivista è stata, per il 2000/2001, di n.1.011.255 copie.

In data 28 settembre 2001 la Juventus ha concluso con la Cantelli Editore S.r.l. un contratto in forza del quale il ramo d'azienda avente ad oggetto la pubblicazione della rivista Hurrà Juventus è stato concesso in regime d'affitto alla società Cantelli Editore S.r.l., cui è stata altresì contestualmente attribuita la licenza dei marchi Juventus per i prodotti del settore editoriale, nonché la facoltà di usufruire di spazi pubblicitari su macchina *Space & Time* di seconda fila allo Stadio Delle Alpi. Il corrispettivo annuale pattuito per l'affitto è pari a Euro 495.798. Per il primo periodo contrattuale, in considerazione della sua minor durata (1° ottobre 2001/30 giugno 2002), il corrispettivo pattuito è pari a Euro 352.481. È previsto che il contratto abbia durata sino al 30 giugno 2005 fatta salva la facoltà delle parti di recedere dal rapporto con effetto dal 30 giugno 2003.

#### **1.2.1.6 Altri ricavi**

La seguente tabella riporta, con riferimento agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001, la composizione degli “altri ricavi” della Società che, nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, hanno pesato per circa il 9,5% sui ricavi totali.

<b>Euro/Migliaia</b>	<b>30 giugno 1999</b>	<b>30 giugno 2000</b>	<b>30 giugno 2001</b>
Contributi e premi F.I.G.C. e L.N.P.	2.023	440	-
Ricavi da cessione temporanea dei calciatori	738	959	2.003
Indennizzi assicurativi	8.319	7.750	12.104
Proventi diversi	1.598	1.805	2.174
<b>Totale</b>	<b>12.678</b>	<b>10.954</b>	<b>16.281</b>

### **1.2.1.6.1 I contributi e premi F.I.G.C. e L.N.P.**

Si tratta delle somme versate (i) dalla F.I.G.C., tramite la Lega <sup>(32)</sup>, alle squadre che partecipano al Campionato di Serie A e B quale quota degli incassi dei concorsi a pronostico, (ii) dalla Lega a titolo di premio per i risultati agonistici ottenuti (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13).

Per l'esercizio chiuso al 30 giugno 1999 la Juventus non ha ricevuto alcun premio dal momento che, in base alla classifica del Campionato di Serie A 1998/1999, non aveva acquisito il diritto di partecipare direttamente ad alcuna manifestazione internazionale. La Società ha invece ricevuto contributi pari a Euro/migliaia 2.023.

Per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2000, la Juventus ha ricevuto premi a titolo di qualificazione alla *Champions League* per Euro/migliaia 387 e contributi per Euro/migliaia 53.

I contributi e premi per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 sono pari a zero dal momento che tali somme sono state destinate dalla Lega alle squadre di Serie B nell'ambito degli accordi sulla mutualità tra le squadre disciplinati dalla delibera del 19 marzo 1999 della Lega.

### **1.2.1.6.2 Cessione temporanea di calciatori**

La Società ottiene ricavi dalle cessioni temporanee ad altre società delle prestazioni sportive di calciatori dalla stessa tesserati. Tale cessione temporanea del contratto con il calciatore viene definita, nel gergo sportivo, "prestito del calciatore" (per la relativa disciplina, cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13). Nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, i ricavi derivanti dalla cessione temporanea di calciatori sono maturati a fronte della conclusione di 22 contratti.

### **1.2.1.6.3 Indennizzi assicurativi**

La Società persegue una politica assicurativa che il *management* ritiene attenta e conforme alla migliore pratica delle società del settore.

In particolare, oltre alle assicurazioni obbligatorie previste dalla normativa di settore, la Società stipula, ove siano individuate le relative controparti, contratti assicurativi a copertura dei seguenti rischi:

- rischi connessi al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi a copertura del pagamento dei premi ai calciatori ed agli allenatori (c.d. "**Prize indemnity**");
- rischi connessi al mancato raggiungimento di specifici obiettivi sportivi, con conseguente mancato percepimento dei relativi premi e ricavi (c.d. "**Loss of revenue**");
- rischi connessi alla morte o all'invalidità da infortunio o da malattia dei calciatori. Le polizze per infortuni e morte dei giocatori escludono dalla copertura alcuni specifici rischi, tra cui quelli connessi all'uso o guida di veicoli a motore, come per esempio nautanti e aeromobili, e di infortuni o morte causati da malattie non denunciate o dichiarate, da uso di sostanze proibite e da atti di guerra.

La Società ha, altresì, stipulato, con riguardo ad alcuni calciatori, polizze assicurative in favore dei medesimi a copertura del rischio "fine carriera" conseguente ad infortunio o malattia oltretutto tutte le assicurazioni obbligatorie previste dalla normativa di settore.

Nell'esercizio al 30 giugno 1999, la Società ha percepito a titolo di indennizzi assicurativi l'importo di oltre Euro 8 milioni, derivato da indennizzi relativi ad infortuni occorsi a calciatori della Squadra.

---

(32) Art. 20 Regolamento della Lega.

Nell'esercizio al 30 giugno 2000, la Società ha percepito a titolo di indennizzi assicurativi l'importo di circa Euro 7,7 milioni, derivato dall'indennizzo a copertura dei premi relativi al raggiungimento del secondo posto nel Campionato di Serie A.

Nell'esercizio al 30 giugno 2001, la Società ha percepito a titolo di indennizzi assicurativi l'importo di oltre Euro 12 milioni, derivato dagli indennizzi pagati per la mancata qualificazione alla seconda fase della *Champions League* e per i premi corrisposti ai calciatori e tecnici per il raggiungimento del secondo posto nel Campionato di Serie A.

Sebbene nel corso degli ultimi anni la Società abbia registrato un flusso costante derivante dagli indennizzi assicurativi, non è, tuttavia, possibile considerare i suddetti proventi quale una fonte stabile di ricavi. Ciò è dovuto da un lato all'aleatorietà dei proventi connessa alla stessa natura dei contratti assicurativi; dall'altro, con riguardo ai rischi *Prize indemnity* e *Loss of revenue*, alla difficoltà di reperire sul mercato compagnie assicurative interessate ad assicurarli. In particolare, per la stagione sportiva 2000/2001 la Società è riuscita a conseguire una copertura assicurativa del rischio *Prize indemnity* solo parziale (in misura del 23% della somma da assicurare), mentre per la stagione sportiva in corso non è possibile prevedere con certezza se sarà possibile assicurare tale rischio.

### 1.2.1.7 Cessione dei diritti alle prestazioni dei calciatori

Attraverso una attenta gestione del c.d. "patrimonio calciatori" la Società persegue una duplice finalità:

- sotto il profilo strettamente sportivo, la Juventus ha lo scopo primario di disporre, nell'immediato ed in prospettiva, di una Squadra di livello tecnico elevato, formata da una "rosa" di atleti motivati e dotati di spirito vincente (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.6.3);
- da un punto di vista economico, l'obiettivo è quello di valorizzare il patrimonio calciatori (che costituisce il più importante fra i beni patrimoniali della Società) e di ottenere dall'attività di cessione dei diritti alle prestazioni dei propri giocatori tesserati un flusso reddituale ricorrente, da poter reinvestire nella politica di rafforzamento della Squadra.

La tabella che segue mostra, con riferimento agli esercizi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001, i risultati ottenuti dalla Società dall'attività di cessione dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
Plusvalenze da cessione di contratti di calciatori	11.814	13,3%	35.949	26,0%	20.466	12,0%
Minusvalenze da cessione di contratti di calciatori	(749)	(0,8%)	(456)	(0,3%)	(2.028)	(1,2%)
Proventi/(Oneri) da gestione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	11.065	12,5%	35.493	25,7%	18.438	10,8%

Il *management* ritiene che tali risultati siano stati ottenuti dalla Società grazie alla combinazione di diversi fattori, tra i quali:

- il significativo impegno, anche finanziario, dedicato alla ricerca di talenti calcistici in Italia e all'estero, al fine di scoprire nuovi calciatori da inserire nella prima squadra e nelle squadre del settore giovanile;
- l'attenta gestione dell'avvicendamento dei componenti della prima squadra, mirata ad assicurare il giusto equilibrio fra giocatori di provata esperienza e giovani talenti ed un flusso costante di risorse finanziarie da destinare a nuovi investimenti;
- una attenta gestione dei contratti in termini di durata degli stessi. La Società tende a sottoporre i giocatori a contratti di durata non inferiore a cinque anni soprattutto per quei giocatori che dimostrano un maggior potenziale in termini di prestazioni sportive e quindi un eventuale maggior valore sul mercato.

## 1.2.2 Composizione del fatturato per settore di attività

La seguente tabella mostra l'evoluzione della composizione dei ricavi della Società con riferimento agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001. I dati sono tratti dai bilanci di esercizio riclassificati relativi agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001.

Euro/Migliaia	30 giugno 1999		30 giugno 2000		30 giugno 2001	
Ricavi da gare	17.833	20,1%	14.645	10,6%	12.835	7,5%
Ricavi da cessione dei diritti radio-televisivi, telefonici e proventi di <i>Champions League</i>	34.212	38,6%	83.167	60,3%	96.189	56,2%
Ricavi da sponsorizzazioni/proventi commerciali	23.993	27,0%	29.261	21,2%	45.795	26,8%
Altri ricavi	12.678	14,3%	10.954	7,9%	16.281	9,5%
<b>Totale</b>	<b>88.716</b>	<b>100,0%</b>	<b>138.027</b>	<b>100,0%</b>	<b>171.100</b>	<b>100,0%</b>

## 1.2.3 Evoluzione del portafoglio ordini

La Juventus programma la propria attività tanto sportiva che promo-pubblicitaria e commerciale in funzione della stagione calcistica e, generalmente, su base pluriennale. La Società non possiede e non gestisce un portafoglio ordini.

## 1.2.4 Descrizione dei Canali di Vendita

Considerata la natura dell'attività svolta dalla Juventus, la Società non dispone di canali di vendita in senso proprio. Si segnala, tuttavia, quanto segue:

### La vendita dei biglietti e degli abbonamenti

La vendita dei biglietti per singole partite e degli abbonamenti avviene tramite la biglietteria centrale presso la sede sociale, i due punti vendita dedicati ai "*Club Juventus*" e i punti vendita automatizzati gestiti da Lottomatica Italia Servizi S.p.A. (di seguito "**Lottomatica**") localizzati in tutta Italia, nonché allo Stadio Delle Alpi.

In particolare, per la stagione sportiva in corso e per le stagioni 2002/2003 e 2003/2004, la Società ha concluso un contratto con Lottomatica per l'automazione del servizio di biglietteria di tutte le partite organizzate dalla Juventus, sia per i biglietti dei singoli incontri che per gli abbonamenti. Il sistema di biglietteria centralizzato gestito da Lottomatica, che consente di coordinare l'emissione di biglietti e abbonamenti tra tutti i punti vendita, è costituito da un elaboratore centrale a cui sono connesse tutte le postazioni per la vendita e la prevendita dei biglietti e abbonamenti dislocate presso i vari punti vendita. Il contratto prevede inoltre la possibilità di ampliare il servizio di vendita dei biglietti e abbonamenti utilizzando la rete Internet, attraverso la realizzazione di un apposito sito Web. Lottomatica fornisce l'*hardware* ed il *software* del sistema di biglietteria automatizzata nonché i corsi di addestramento del personale della Juventus dislocato presso i punti vendita della Società, e l'assistenza tecnica. È previsto contrattualmente che Lottomatica metta a disposizione fino a 200 punti vendita da essa direttamente gestiti. Alla data del contratto (8 maggio 2001) i punti vendita Lottomatica attivi erano 177.

A fronte del servizio prestato da Lottomatica è previsto un corrispettivo che varia in base alle modalità con cui avviene la vendita dei biglietti e abbonamenti <sup>(33)</sup>.

(33) In particolare, Juventus corrisponde a Lottomatica i seguenti corrispettivi:

- per la vendita dei biglietti: il 5,8% del prezzo per la vendita presso i punti autorizzati Lottomatica, il 5,5% del prezzo;
- per la vendita presso la sede della Società e presso i punti vendita Juventus, Euro 0,413 per la vendita presso lo Stadio;
- per la vendita degli abbonamenti: il 3% del prezzo per l'abbonamento presso i punti autorizzati Lottomatica, il 2,5% del prezzo per l'abbonamento venduto presso i punti vendita Juventus.

## L'area commerciale

L'attività di carattere negoziale nell'area promo-pubblicitaria e commerciale avviene tramite i dodici addetti dell'area commerciale della Società, oltre al direttore commerciale, che si occupano direttamente della gestione dei rapporti con i potenziali partner commerciali della Società e della conclusione dei relativi contratti. Data la notorietà del *brand* Juventus, la Società non ha ritenuto necessario affidare all'esterno la raccolta pubblicitaria.

La Società si avvale, inoltre, di intermediari o società specializzate del settore per il reperimento sul mercato di soggetti interessati alla conclusione di contratti promo-pubblicitari, commerciali e di cessione dei diritti radio-televisivi (*cf.* Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.6.2 "Spese per servizi").

Al fine di ottimizzare la gestione della propria attività di comunicazione e promo-pubblicitaria, la Società aderisce al Consorzio Fiat Media Center che si propone lo svolgimento in Italia di attività di pianificazione e di coordinamento degli acquisti di spazi pubblicitari per conto dei consorziati.

### **1.2.5 Autonomia gestionale e grado di dipendenza da Fornitori, Clienti e Finanziatori della Juventus**

#### Autonomia gestionale

La Juventus gode di una sua propria autonomia gestionale.

#### Dipendenza da fornitori

Il *management* della Società non ritiene che sussistano rapporti di dipendenza nei confronti dei fornitori della Società.

#### Dipendenza da clienti

Nel corso dell'esercizio 2000/2001 il 41,96% dei ricavi totali della Società è derivato dalla cessione dei diritti televisivi a Europa TV e Sport + (società del gruppo Vivendi). I ricavi totali della Società, pertanto, dipendono in misura rilevante dai ricavi relativi alla cessione dei diritti televisivi ed, in particolare, dai termini e dalle modalità di vendita degli stessi. Il *management* della Società, tuttavia, ritiene che la dipendenza dai proventi derivanti dalla cessione dei diritti radio-televisivi sia mitigata dai seguenti fattori:

- la Società ha già incassato i corrispettivi dovuti per le stagioni 2001/2002 e 2002/2003;
- a pressoché integrale garanzia degli obblighi di pagamento relativi alla stagione 2003/2004, Europa TV e Sport + hanno consegnato alla Società fidejussioni bancarie a prima richiesta e si sono contrattualmente impegnate a consegnare, entro il 30 giugno 2002, a pressoché integrale garanzia del pagamento del corrispettivo relativo alla stagione 2004/2005, fidejussioni bancarie a prima richiesta rilasciata da primario istituto bancario;
- l'ampio bacino di tifosi, l'importanza quale contenuto per la televisione degli eventi sportivi cui la Squadra prende parte e la forte immagine mediatica della Società costituiscono un fattore determinante dell'alto valore attribuito ai diritti televisivi e potranno incidere, in sede di rinnovo contrattuale o di conclusione di un nuovo contratto di cessione dei diritti televisivi, sulla valutazione che sarà data agli stessi.

#### Dipendenza da finanziatori

La Società non dipende da alcun soggetto finanziatore.

La posizione finanziaria netta, al 30 giugno 2001 e al 30 settembre 2001, è risultata in attivo per circa 67,6 milioni di Euro e per 46,7 milioni di Euro, rispettivamente.

L'IFI negli ultimi tre esercizi ha garantito il pagamento del saldo passivo determinato dalle campagne trasferimenti rilasciando apposite garanzie fideiussorie a favore della F.I.G.C.-L.N.P., così come previsto dalla normativa sportiva vigente (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.5). Le fideiussioni relative alle campagne trasferimenti per le stagioni sportive 1998/1999, 1999/2000 e 2000/2001 non sono più operanti. Relativamente alla campagna trasferimenti della stagione sportiva 2001/2002, l'IFI ha rilasciato una fideiussione per un importo massimo complessivo pari a circa 104 milioni di Euro. Considerato che il pagamento del saldo passivo della campagna trasferimenti della stagione sportiva 2001/2002 avverrà nella stagione sportiva in corso e nelle tre successive, è previsto che gli importi garantiti per ogni stagione sportiva siano i seguenti: circa 17 milioni di Euro quanto alla stagione sportiva 2001/2002, circa 41 milioni di Euro quanto alla stagione sportiva 2002/2003, circa 38 milioni di Euro quanto alla stagione sportiva 2003/2004 e circa 8 milioni di Euro quanto alla stagione sportiva 2004/2005 (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.17.1).

## 1.2.6 Minacce ed opportunità che derivano dalle attività della Società

### 1.2.6.1 Le minacce

- **Costi di acquisto, stipendi e normativa sui trasferimenti dei calciatori.** Il *management* della Società ritiene che una possibile minaccia per lo sviluppo della Società sia legata all'incremento dei costi relativi agli stipendi e premi dei calciatori della Squadra, che nel corso dell'ultimo esercizio hanno rappresentato il 52,7% dei ricavi totali della Società rispetto al 45,2% registrato nell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, nonché all'incremento dei costi di acquisto dei diritti alle prestazioni dei calciatori. In data 5 luglio 2001 sono state, inoltre, introdotte nuove norme FIFA che regolano i trasferimenti internazionali dei calciatori. La nuova normativa FIFA, che non ha effetto per i contratti stipulati prima del 1° settembre 2001, salvo diverso accordo delle parti, prevede, altresì, che le Federazioni nazionali introducano un sistema di trasferimenti nazionali dei calciatori nel rispetto dei principi generali da essa dettati. Ad avviso del *management*, non è possibile conoscere né prevedere quali saranno gli effetti derivanti dall'interpretazione e dall'applicazione (relativamente ai trasferimenti internazionali di calciatori) e dal recepimento a livello nazionale (relativamente ai trasferimenti nazionali di calciatori) di detta specifica normativa che potrebbero avere un impatto negativo sull'attività svolta dalla Società (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.5).
- **Realizzazione dei progetti "Stadio Delle Alpi" e "Mondo Juve".** La Società ha allo studio, nell'ambito della propria strategia di crescita, i progetti "Stadio Delle Alpi" e "Mondo Juve" che, ove realizzati, consentiranno di diversificare le fonti di ricavo e di sviluppare ulteriormente le possibilità di sfruttamento del *brand* della Società (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18.c). Tali progetti non hanno ancora completato l'*iter* autorizzativo previsto dalla normativa vigente né sono stati raggiunti tutti gli accordi necessari per l'avvio della fase esecutiva. Al momento, non è, inoltre, possibile prevedere con certezza, anche per ragioni tecniche, legali e finanziarie, le modalità di realizzazione, gli eventuali tempi di esecuzione, gli impegni finanziari necessari ed i ricavi che potranno derivare dallo sfruttamento delle iniziative che, se realizzate, potrebbero comportare modifiche della struttura societaria e organizzativa della Società.
- **Tutela dei marchi e dell'immagine della Juventus.** Il *management* ritiene che un fattore fondamentale per il successo della Società sia costituito dall'immagine della Juventus e dai marchi di cui la Società stessa dispone. Il settore dei beni contraddistinti dal marchio Juventus è soggetto ad attività di contraffazione e la presenza sui mercati di quantità rilevanti di prodotti contraffatti potrebbe influenzare i risultati della Società, qualora la domanda si indirizzasse in misura ancora maggiore verso tale tipologia di offerta. Proprio per tale motivo alla tutela dei marchi sono dedicate risorse significative. Nonostante le forme di tutela adottate dalla Società, non è, tuttavia, possibile eliminare il rischio di contraffazioni dei marchi da parte di terzi.

### 1.2.6.2 Le opportunità

- **Crescente interesse per il calcio nel mondo.** A giudizio del *management* il calcio e, in particolare, il Campionato Italiano di Serie A, è oggetto di crescente interesse nel mondo come testimoniato dalla sua diffusione in paesi che tradizionalmente avevano privilegiato attività sportive diverse, tanto nel Nord America, quanto in Africa e nell'Estremo Oriente, dove si svolgeranno i prossimi Campionati del Mondo. Il *management* ritiene, pertanto, che tale fenomeno potrà comportare opportunità di ulteriore affermazioni dei marchi Juventus in ambito internazionale e del relativo sfruttamento economico attraverso forme di sponsorizzazione e rapporti di *licensing*.
- **Sviluppo del brand.** Secondo il *management* della Società, l'offerta ai Partner di nuovi spazi riservati presso lo Stadio Delle Alpi, le sedi di ritiro ed il centro di allenamento previsto nel quadro del "Progetto Mondo Juve", la continua ricerca di innovative modalità di coordinamento delle varie forme di *partnership* e dei corrispondenti *format* negoziali, la crescente presenza della Juventus nei settori della TV e della telefonia costituiscono opportunità di ulteriore valorizzazione del *brand* Juventus e di crescita del valore mediatico della Squadra quale prodotto e contenuto dei palinsesti televisivi.
- **Espansione dell'attività.** Il *management* ritiene che una rilevante opportunità di crescita, oltretutto una diversificazione dei ricavi, potrà derivare dal sempre più stretto connubio dell'attività sportiva con l'industria dell'intrattenimento e del tempo libero e dalla compiuta trasformazione in "*entertainment & leisure group*". Questo modello di *business*, già sviluppato a livello internazionale, si concretizza attraverso la valorizzazione e lo sfruttamento della "presenza" della Squadra e dei calciatori che la compongono non solo in occasione degli specifici eventi sportivi, ma anche, su base continuativa, nel corso dell'intera settimana, nonché attraverso nuove iniziative collegate allo sfruttamento del *brand* Juventus. Il *management* ritiene che i progetti "Stadio Delle Alpi" e "Mondo Juve" rientrino nell'ambito di tale modello di *business* (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18.c).

### 1.2.7 Mercato di Riferimento e Concorrenza

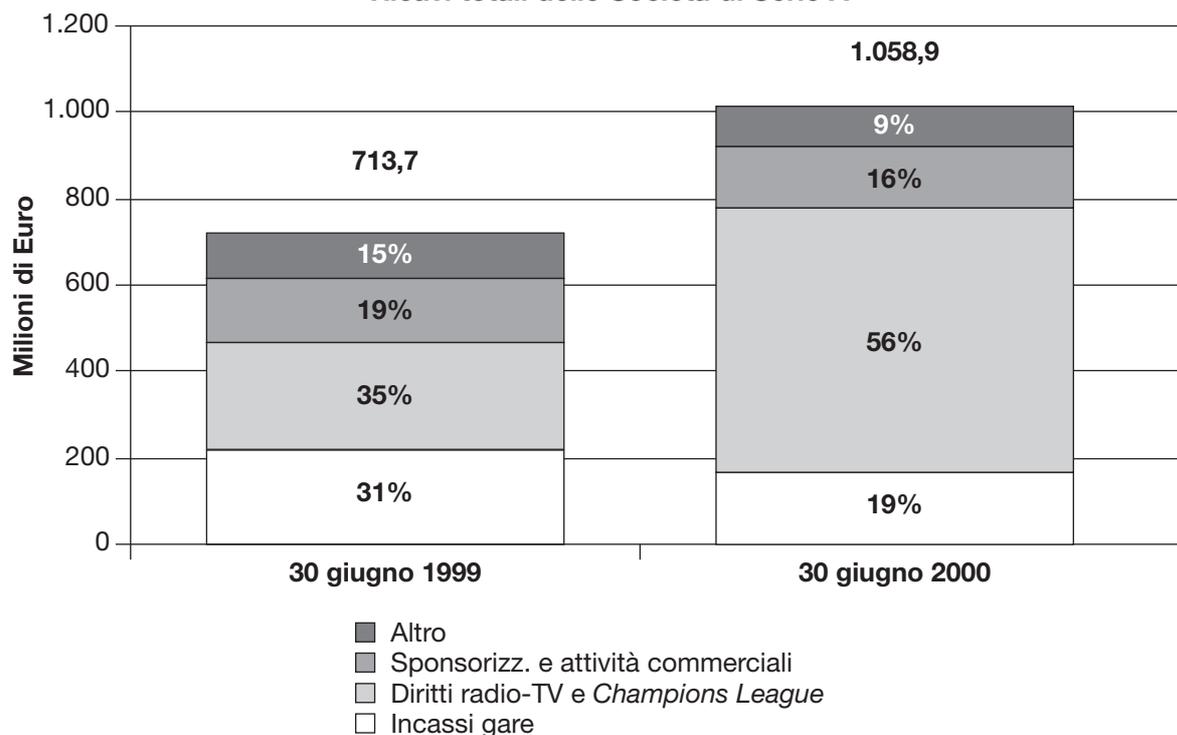
Il carattere economico del calcio professionistico si riferisce:

- alla fruizione dello spettacolo calcistico da parte degli spettatori, allo stadio o in televisione;
- allo sfruttamento commerciale dell'immagine delle società sportive.

I ricavi delle società di calcio professionistiche discendono quindi, essenzialmente, dalla vendita dei biglietti e degli abbonamenti per assistere alle partite, dalla vendita dei diritti televisivi e radiofonici relativi alle partite stesse nonché dai rapporti di sponsorizzazione e dalle attività di *licensing/merchandising*.

Nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2000 i ricavi totali delle diciotto squadre partecipanti al Campionato di Serie A ammontano a circa 1.059 milioni di Euro, in crescita di circa il 48% rispetto all'esercizio chiuso al 30 giugno 1999. La composizione di tali ricavi vede al primo posto la cessione dei diritti radio-televisivi, che rappresentano circa il 56% dei ricavi totali, in forte crescita rispetto al 35% dell'esercizio 1998/99. I ricavi da gare, in flessione di circa il 9% rispetto all'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, rappresentano circa il 19% dei ricavi totali (31% nell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999). I ricavi da sponsorizzazioni, attività promo-pubblicitarie e *licensing*, pur notevolmente incrementatisi in valore assoluto (+25% circa), hanno un'incidenza percentuale pari a circa il 16% sui ricavi totali (in leggera flessione rispetto al 19% del 1998/99).

### Ricavi totali delle Società di Serie A



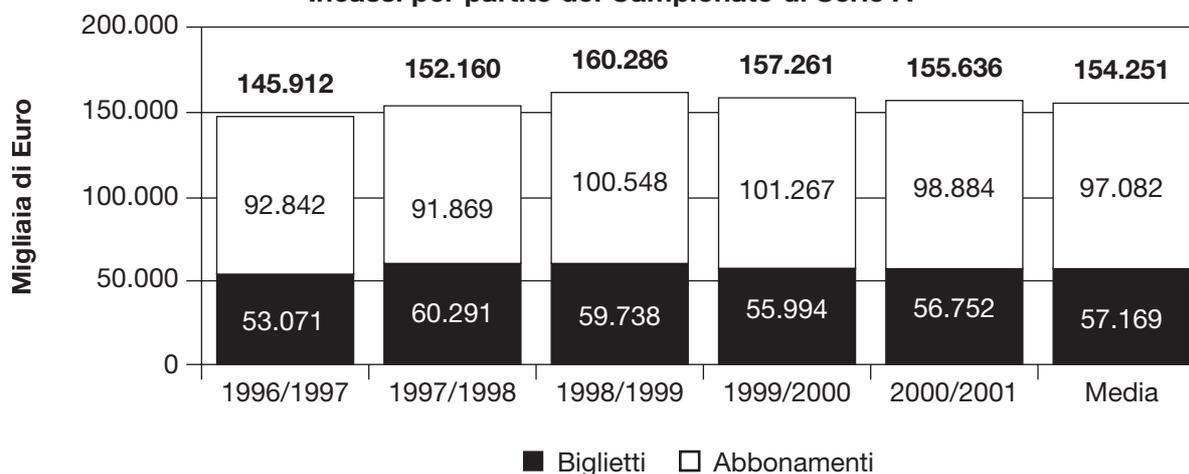
Fonte: Lega Calcio.

### I ricavi da gare

Nell'ambito del mercato rappresentato dalle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali, la vendita di biglietti ed abbonamenti per assistere alle partite del Campionato di Serie A costituisce di gran lunga la componente più significativa, pari nella stagione 1999/2000 a circa il 75% dei ricavi da gare totali delle squadre di Serie A.

Nelle ultime cinque stagioni per le quali i dati sono disponibili (ossia dal 1996/97 al 2000/01) gli incassi lordi realizzati dalle società di volta in volta partecipanti al Campionato di Serie A sono cresciuti complessivamente del 6,7%, con una leggera flessione nelle ultime due stagioni (2,9%), dovuta a minori presenze allo stadio.

### Incassi per partite del Campionato di Serie A

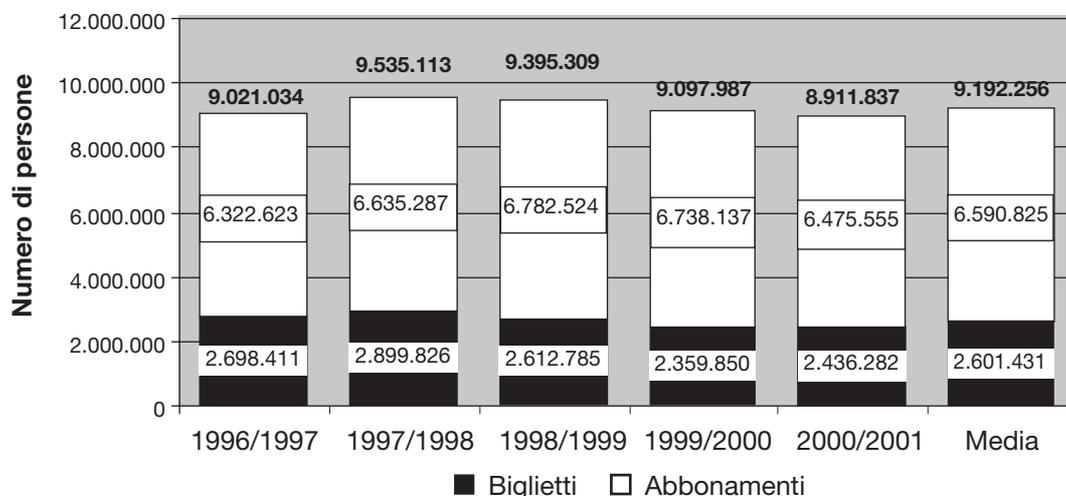


Fonte: Lega Calcio.

Nel periodo 1996-2001, le presenze complessive allo stadio (spettatori paganti, abbonati e biglietti omaggio) sono risultate sostanzialmente stabili (-1,2%). Il lieve calo registrato nelle ultime due stagioni (5,1%) può ragionevolmente attribuirsi sia alla diversa composizione del Campionato di Serie A (ad esempio, nella stagione 1998/99 la S.S.C. Napoli S.p.A. è retrocessa in Serie B) che alla diffusione della televisione a pagamento.

L'andamento del prezzo medio di biglietti ed abbonamenti per singola partita è risultato crescente, soprattutto nelle ultime due stagioni, passando da 16,2 Euro nel 1996/97 a 17,5 Euro nel 2000/01 (+8,0%).

### Presenze allo stadio per partite del Campionato di Serie A



Fonte: Lega Calcio.

La tendenza descritta delle presenze allo stadio e dei prezzi mostra come lo sviluppo della televisione a pagamento e, più in generale, la sempre maggiore esposizione televisiva del Calcio di Serie A non siano andate a sostanziale detrimento del pubblico allo stadio, né abbiano avuto un impatto negativo sulle politiche di prezzo adottate dalle squadre di Serie A.

### Il mercato dei diritti televisivi

Nell'ultimo decennio la trasmissione televisiva degli eventi sportivi ha assunto una rilevanza economica sempre crescente, anche in seguito al parallelo sviluppo delle televisioni a pagamento. Tali eventi rappresentano, infatti, uno dei prodotti di maggior interesse per il settore televisivo data la vasta *audience* che sono in grado di coinvolgere.

Tra gli sport più diffusi in Italia, il calcio occupa indubbiamente una posizione di preminenza: nella stagione 2000/2001 il calcio in televisione, tra telecronache di partite, trasmissioni sportive incentrate sul calcio e notiziari, ha occupato complessivamente circa 3.115 ore <sup>(34)</sup>.

La forte crescita del mercato dei Diritti Televisivi relativi alle squadre di calcio italiane registrata dalla stagione sportiva 1993/94 ad oggi è attribuibile principalmente a due fattori strutturali:

- la nascita e lo sviluppo della televisione a pagamento in Italia relativamente alla trasmissione di partite di calcio;
- il riconoscimento del diritto soggettivo delle società calcistiche a disporre direttamente dei propri Diritti Televisivi.

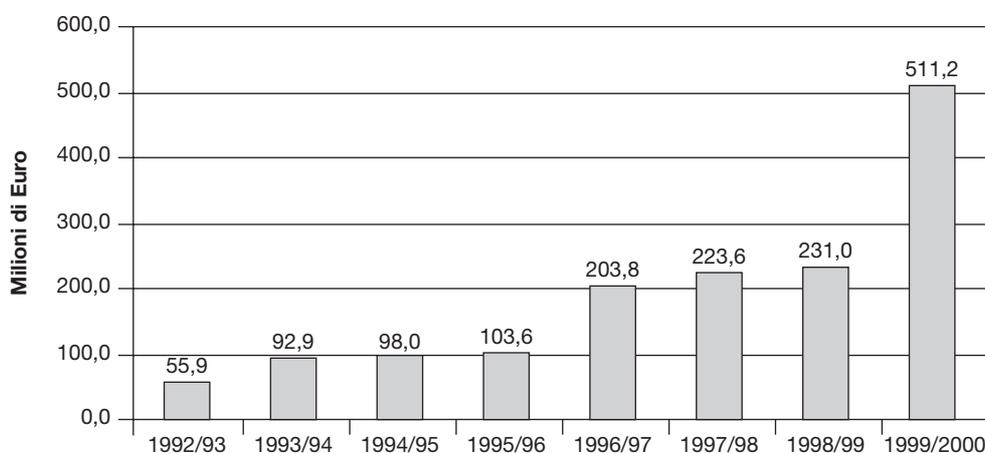
(34) Fonte: Il Sole 24 Ore - SPORT System Italia.

Nel 1993 Telepiù S.p.A. ha introdotto in Italia la *pay-TV* per le partite del Campionato di Serie A, attraverso la trasmissione di una partita la domenica in prima serata (il cosiddetto “posticipo”). In seguito a ciò, i ricavi da cessione dei diritti televisivi da parte delle società italiane di calcio relativamente alle competizioni nazionali (che rappresentano la porzione preponderante del mercato dei diritti televisivi, pari al 30 giugno 2000, secondo i dati elaborati dalla Lega, ad oltre l’80% del totale) hanno registrato un incremento di circa il 66%, passando da circa 55,9 milioni di Euro nella stagione 1992/93 a circa 92,9 milioni di Euro nella stagione 1993/94.

Nel 1996 la stessa Telepiù S.p.A. ha introdotto la *pay per view*, in base alla quale l’utente televisivo può acquistare un intero “pacchetto” di partite di una squadra del Campionato di Serie A e Serie B o una singola partita in diretta. Nella stagione 1996/97 il mercato dei diritti televisivi delle competizioni nazionali è sostanzialmente raddoppiato (+96,7%), passando da circa 103,6 a circa 203,8 milioni di Euro.

A partire dalla stagione calcistica 1999/2000 le società di calcio di Serie A e B hanno potuto negoziare direttamente con le emittenti televisive i propri diritti televisivi in Criptato e per l’estero relativi alle partite del Campionato di Serie A e Serie B, in precedenza commercializzati per il tramite della Lega e da questa redistribuiti alle varie società secondo criteri sostanzialmente paritetici (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.6). La nuova situazione, unita alla crescita della concorrenza sul mercato dei diritti televisivi codificati del campionato di calcio di Serie A e Serie B derivante dall’ingresso della seconda televisione a pagamento digitale satellitare (facente capo a Stream S.p.A.), avvenuto alla fine del 1998, ha determinato un’ulteriore forte crescita del mercato dei diritti televisivi delle competizioni nazionali, più che raddoppiato (+121% circa), passando da circa 231 milioni di Euro nella stagione 1998/99 a circa 511,2 milioni di Euro nella stagione 1999/2000. In quest’ultimo periodo, i diritti del campionato di calcio di Serie A in Criptato ed in Chiaro rappresentano circa l’85% del totale, quelli relativi alla Coppa Italia circa il 9% e quelli del Campionato di Serie B circa il 6%.

### Mercato dei diritti televisivi delle competizioni nazionali



Fonte: Lega.

Sebbene nella valutazione dei dati non possano non essere considerate le differenti modalità di negoziazione e di trasmissione dei diritti televisivi nei vari Paesi europei, il valore del mercato italiano nella stagione 1999/2000 è risultato superiore a quello degli altri principali mercati europei: in base ai dati forniti dalla Lega, la *Premier League* inglese (corrispondente alla Serie A italiana) ha venduto i propri diritti televisivi nazionali a circa 300 milioni di Euro (che tuttavia salgono a circa 850 milioni nella stagione 2001/2002), la Lega francese a circa 253 milioni di Euro, quella spagnola a circa 227 milioni di Euro e quella tedesca a circa 170 milioni di Euro (circa 387 milioni di Euro nel 2000/2001).

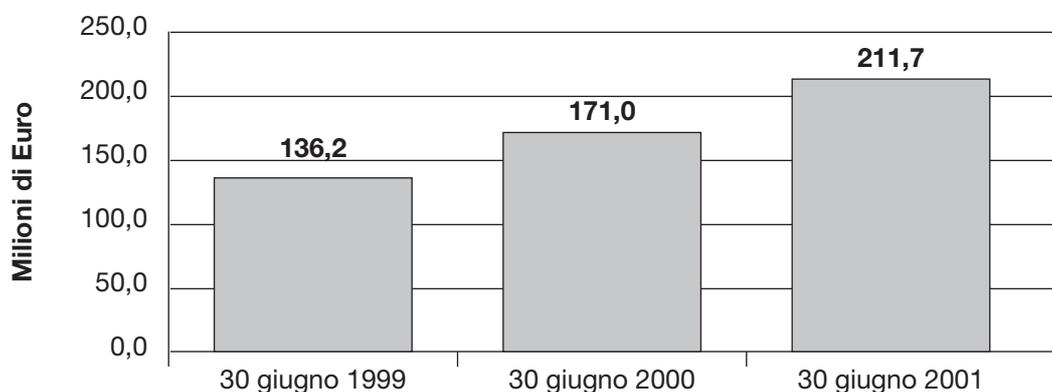
Alla fine del 2000 Telepiù S.p.A. aveva installato in Italia oltre 1.700.000 decoder (di cui oltre 1.330.000 digitali) e venduto oltre 2.500.000 abbonamenti (un abbonato, infatti, può comprare più abbonamenti) <sup>(35)</sup>. Nella stagione 2000/2001 Telepiù S.p.A. deteneva i diritti di 11 squadre iscritte al Campionato di Serie A. Stream S.p.A., alla stessa data, aveva installato circa 750.000 decoder, per un totale di circa 1.300.000 abbonamenti <sup>(36)</sup>. Stream S.p.A., nella stagione 2000/2001, deteneva i diritti di 7 squadre iscritte al Campionato di Serie A. Questi dati posizionano l'Italia come secondo Paese nel mercato della televisione digitale in Europa; in particolare, Telepiù S.p.A. risulta essere la terza piattaforma nell'Europa Continentale dietro a Canal Satellite in Francia e Premier World in Germania <sup>(37)</sup>.

### Il mercato delle sponsorizzazioni e del *licensing/merchandising*

Le attività promo-pubblicitarie e commerciali delle società di calcio professionistiche italiane hanno mostrato negli ultimi anni un significativo incremento dei ricavi, principalmente ascrivibile a: (i) la sempre maggiore importanza delle squadre come veicolo promozionale, anche in seguito alla maggiore diffusione televisiva delle partite di calcio; (ii) la crescita del reddito disponibile per il tempo libero; (iii) la maggiore attenzione manageriale dedicata dalle società di calcio a questa area d'affari.

Nell'esercizio 2000/2001 i ricavi realizzati dalle società del Campionato di Serie A tramite attività di sponsorizzazione, promo-pubblicitarie, di *licensing* e di *merchandising* ammontano a circa 211 milioni di Euro, in crescita di oltre il 24% rispetto all'esercizio 1999/2000 ed, in media, del 28% negli ultimi quattro anni.

#### **Ricavi da sponsorizzazioni e licensing delle Società di serie A**



Fonte: Lega.

### **1.2.8 Principali fattori Macro e Microeconomici che condizionano l'attività della Società**

Oltre a quanto illustrato in merito alle minacce ed alle opportunità che possono incidere sull'attività della Società (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.6), Juventus ritiene che la propria attività possa essere influenzata dai seguenti fattori macro e micro economici:

- **Sviluppo del calcio nel mondo.** Il *management* della Società ritiene che la popolarità del calcio professionistico e l'entusiasmo che circonda le relative manifestazioni siano destinati ad accrescersi ulteriormente nel mondo. Il recente e crescente interesse di Paesi tradizionalmente lontani dal tifo calcistico, come gli USA, la Cina nonché il Giappone e la

(35) Fonte: Telepiù.

(36) Fonte: Stream.

(37) Fonte: Telepiù.

Corea (che, nel 2002, ospiteranno il Campionato del Mondo di calcio), verso il mondo del calcio in generale e in particolare nei confronti del Campionato italiano potrà ulteriormente determinare l'espansione del bacino di utenza del calcio italiano e, in particolare, dei principali *club* del Campionato di serie A. Il *management* ritiene che tale espansione potrà determinare una crescita di valore dei diritti televisivi esteri della Juventus nonché la possibilità di sfruttare la capacità attrattiva del proprio marchio in nuove aree geografiche, con conseguenti effetti positivi sulle relative componenti di ricavo.

- **Evoluzione del settore del calcio professionistico.** La Società è sempre stata attenta ai cambiamenti intervenuti nel mondo del calcio, di cui è stata in più occasioni diretta ispiratrice ed artefice, e si è dimostrata nel passato pronta a cogliere le opportunità che ne sono derivate. Il *management* della Società ritiene che il percorso di crescita in atto nel mondo del calcio europeo potrà continuare anche nel prossimo futuro riflettendo quello già tracciato per gli sport professionistici negli Stati Uniti, sempre più percepiti come forma di spettacolo. In particolare, il *management* della Società ritiene che dalla futura evoluzione del settore del calcio professionistico e del quadro normativo di riferimento, nonché dal connubio dell'attività sportiva con l'industria dell'intrattenimento e del tempo libero potranno derivare, così come avvenuto nel mondo anglosassone, importanti possibilità di crescita.
- **Regime normativo del settore.** L'attività calcistica professionistica in Italia è disciplinata da una normativa stringente ed articolata. Il *management* della Società ritiene che eventuali modifiche del quadro normativo all'interno del quale la Società opera potrebbero influire sulla gestione della Società sia in senso negativo (comportando un incremento dei costi connessi alla gestione della Squadra e/o una riduzione dei ricavi con pregiudizio sui risultati economico-finanziari e sulle attività della Società) sia in senso positivo (consentendo alle società calcistiche professionistiche di massimizzare il ritorno economico dei propri investimenti). In particolare e per esempio, l'adozione di efficaci regole contro la pirateria delle *card* per la ricezione dei programmi delle televisioni a pagamento, l'applicazione delle norme vigenti ovvero l'introduzione di nuove norme per la tutela del *merchandising* contro la contraffazione, la modifica del regime fiscale applicabile alle società calcistiche, l'individuazione e la definizione di un nuovo modello di rapporto contrattuale con i calciatori, la definizione di nuove modalità di determinazione dei compensi da corrispondere ai giocatori, la revisione dei criteri di applicazione del principio della mutualità fra le società calcistiche, la diffusione di nuovi giochi e concorsi a pronostico e l'applicazione della recente legislazione in tema di lotta alla violenza negli stadi potranno contribuire alla ulteriore diffusione e valorizzazione del calcio e consentire, nel contempo, alle società calcistiche di sfruttare le opportunità che potranno derivare da un ordinamento di regole competitivo a livello europeo.
- **Diffusione e sviluppo di nuove tecnologie.** Il *management* ritiene che lo sviluppo e la diffusione di nuove tecnologie nei settori della televisione, della telefonia digitale nonché lo sviluppo di Internet e lo sfruttamento delle relative potenzialità potranno consentire di avere diretto contatto con il mondo degli appassionati di calcio ed in particolare i sostenitori della Juventus, accrescendo per tale via il numero dei tifosi nel mondo e la loro "fedeltà" alla Squadra. Dalla possibile convergenza di Internet e televisione, attraverso, per esempio, la trasmissione degli eventi sportivi calcistici sul *web* potranno derivare, in particolare, non solo immediati effetti economici per le società calcistiche conseguenti alla cessione dei relativi diritti ma, altresì, opportunità di sviluppo e di diffusione del calcio nel mondo ed un accrescimento del valore del *brand* di cui le società calcistiche sono titolari.
- **Influenza dei risultati sportivi sui risultati economici.** L'andamento dei risultati economici della Società può essere influenzato dai risultati sportivi ottenuti dalla Squadra nelle competizioni nazionali ed internazionali cui prende parte sia direttamente, per i minori ricavi, sia indirettamente, a causa del minore potere contrattuale della Società in sede di rinnovo dei rapporti contrattuali che costituiscono le principali fonti di ricavo della Società, quali, fra gli altri, i contratti di cessione dei diritti televisivi. Sebbene la Società sia riuscita, grazie all'attenta gestione della Squadra, all'ampia rosa ed all'elevato livello tecnico dei calciatori che la compongono, a mantenere storicamente un livello costante ed eccellente di risultati sportivi, l'andamento sportivo della

Squadra potrebbe essere in futuro influenzato da fattori imprevedibili quali, tra gli altri, la capacità di creare un gruppo di calciatori affiatato e agonisticamente competitivo l'indisponibilità dei calciatori, per infortuni, squalifiche comminate dagli organi della Giustizia Sportiva oltreché, per la convocazione degli stessi nelle rispettive squadre nazionali per la partecipazione a gare o tornei internazionali. Al contrario, i costi di gestione della Società non sono influenzati dai risultati sportivi, fatta eccezione per i premi a favore dei calciatori e tecnici della Squadra previsti a seguito del raggiungimento degli obiettivi sportivi.

- **Evoluzione del mercato dei diritti televisivi, telefonici ed Internet.** Negli ultimi anni si è sviluppata una tendenza all'aggregazione ed all'integrazione degli operatori attivi sul mercato dei diritti televisivi, telefonici ed Internet. D'altra parte, nel medesimo periodo, il mercato dei media ha assistito ad un processo di diversificazione e specializzazione delle emittenti televisive in operatori *Free TV*, *Pay TV*, *Pay per view*, sia via etere sia via satellite, nonché alla nascita di canali tematici e alla nascita e allo sviluppo di operatori per la trasmissione di immagini via Internet e via telefonica. Tale processo ha comportato l'ampliamento della base dei potenziali clienti dei diritti della Società. Nell'ipotesi, tuttavia, in cui la tendenza al consolidamento dovesse prevalere rispetto alla tendenza alla crescita del numero degli operatori, si assisterebbe ad una naturale compressione del numero dei potenziali acquirenti dei diritti della Società, con un conseguente possibile impatto negativo sui risultati e sull'attività della stessa. In tal senso, anche la possibile integrazione tra i due operatori della televisione a pagamento attivi sul mercato italiano, Stream S.p.A. e Telepiù S.p.A., potrebbe portare ad una riduzione del grado di concorrenza sul mercato dei diritti televisivi in Criptato <sup>(38)</sup>.

## 1.2.9 Stagionalità

Sebbene l'attività agonistica della Società si svolga prevalentemente nel periodo agosto-maggio di ciascun anno, nel corso delle ultime stagioni il settore calcistico ha perso la propria caratterizzazione di stagionalità in funzione della diversificazione delle fonti di ricavo, dell'evoluzione del mercato dei diritti televisivi e del numero crescente delle competizioni internazionali.

A causa dello svolgimento della campagna trasferimenti dei calciatori in periodi determinati dell'anno, le relative plusvalenze (o le relative minusvalenze) sono concentrati nel primo e nel terzo trimestre dell'esercizio (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.14).

I ricavi da gare, che, nell'esercizio al 30 giugno 2001, hanno rappresentato il 7,5% dei ricavi totali della Società, a causa della non omogenea distribuzione degli incontri di maggior richiamo nel calendario delle competizioni, risentono parzialmente dei fenomeni di stagionalità.

## 1.2.10 Rischi di mercato

### Rischio di mancato incasso dei corrispettivi relativi alla cessione internazionale dei diritti alle prestazioni dei calciatori

L'attività di compravendita dei diritti alle prestazioni dei calciatori nell'ambito della campagna trasferimenti internazionale avviene tramite accordi diretti tra le società interessate, senza l'intervento di meccanismi di compensazione quali quelli previsti per i trasferimenti di cal-

(38) In data 25 luglio 2001 e 13 agosto 2001 Groupe Canal + e Telepiù S.p.A. (società controllata dal Groupe Canal +) hanno comunicato all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato l'operazione di acquisizione, da parte di una società del Gruppo Canal +, del controllo di Stream S.p.A., attraverso una partecipazione pari al 75% del capitale sociale di quest'ultima. In data 12 settembre 2001, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, con provvedimento n.9927 (pubblicato nel Bollettino n. 35-36/2001), ritenuto "che l'operazione comunicata è suscettibile di determinare, ai sensi dell'art. 6 della legge n. 287/90, il rafforzamento di una posizione dominante sul mercato della televisione a pagamento, sul mercato dei diritti sportivi *premium* e dei diritti cinematografici per la *pay-TV*, e sul mercato dei servizi televisivi digitale interattivi" ha deliberato, ai sensi dell'art.16 della legge n. 287/90, l'avvio dell'istruttoria nei confronti delle società Groupe Canal +, Telepiù S.p.A. e Stream S.p.A. la cui conclusione, alla luce dei provvedimenti emanati al momento dall'Autorità, è prevista per il 13 dicembre 2001. Non è possibile prevedere allo stato l'esito del procedimento di fronte all'Autorità o il contenuto di una eventuale decisione favorevole all'integrazione, né le modalità con cui un eventuale unico operatore della televisione a pagamento opererà sul mercato dei diritti televisivi.

ciatori in ambito nazionale dalla Lega (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.5). Pertanto, fatta salva la possibilità per la Società di ricorrere alla F.I.F.A. (tramite la F.I.G.C.) per ottenere il pagamento delle somme dovute, nel caso di cessione di calciatori a società straniere ed in mancanza di specifiche forme di garanzia, quali fideiussione bancaria o altro, la Società resta potenzialmente esposta al rischio di mancato o ritardato pagamento del corrispettivo (cfr. Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafi 4.6.1 e 4.7.6.1).

## Rischi di cambio

La Società svolge la propria attività prevalentemente all'interno dell'Unione Europea ed i ricavi sono prevalentemente in lire italiane od in Euro.

Gli acquisti e le cessioni dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori conclusi tra la Società e controparti estere sono generalmente effettuate in Euro o in valute appartenenti all'area europea. In altri casi, i contratti di acquisto e cessione dei diritti alle prestazioni sportive dei giocatori sono effettuate in valuta diversa dall'Euro (o in valute diverse da quelle facenti parte dell'area Euro) onde la Società è potenzialmente esposta ad un rischio di cambio. Il *management* ritiene tuttavia che l'esposizione della Società ai rischi di cambio sia limitata dall'attività di copertura che la Società pone costantemente in essere, attraverso contratti a termine sulle valute di riferimento (cfr. Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.6.2).

### **1.2.11 Materie Prime**

Data la natura dell'attività, la Società utilizza unicamente materiale tecnico e sportivo.

### **1.2.12 Andamento dei prezzi dei prodotti della Società**

I ricavi derivanti dalla cessione dei diritti radio-televisivi ed i ricavi dell'area commerciale sono il frutto della negoziazione con le singole controparti contrattuali. Pertanto, i corrispettivi contrattuali pattuiti (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.4) non costituiscono un riferimento significativo per valutare l'andamento dei prezzi applicati dalla Società a fronte della cessione dei diritti di sfruttamento degli eventi sportivi cui la Squadra prende parte e dell'immagine mediatica della Società.

I prezzi medi dei biglietti per assistere alle partite della Squadra, nel corso delle ultime tre stagioni, sono rimasti sostanzialmente stabili. I prezzi medi degli abbonamenti sono cresciuti di circa il 20%.

### **1.2.13 Il quadro normativo rilevante per le attività della Società**

#### **1.2.13.1 Il calcio professionistico**

Le principali norme applicabili al settore del calcio professionistico italiano sono:

- la Legge 23 marzo 1981, n. 91 come successivamente modificata con Legge 18 novembre 1996 n. 586, che disciplina lo sport professionistico in Italia;
- le N.O.I.F.;
- il Regolamento della Lega;
- il Codice di Giustizia Sportiva.

La normativa in materia è stata oggetto negli ultimi anni di alcuni importanti interventi legislativi volti a renderla conforme ai mutamenti del quadro legislativo seguiti alla trasformazione delle società sportive professionistiche in società a fini di lucro a tutti gli effetti e al riconoscimento del diritto soggettivo delle società calcistiche professionistiche a cedere i propri diritti televisivi.

In particolare si segnala:

- il riordino del settore professionistico, compiuto attraverso l'emanazione della Legge 91/81 e la trasformazione delle società sportive professionistiche in società a fini di lucro, a seguito delle modifiche apportate alla stessa dalla Legge 586/96. In particolare, fino all'emanazione della Legge 586/96 le società sportive professionistiche erano società senza scopo di lucro: esisteva infatti il divieto di distribuire agli azionisti l'utile di esercizio, che doveva essere reinvestito integralmente nella promozione e nello sviluppo dell'attività sportiva, e il residuo attivo della liquidazione;
- il riconoscimento in capo alle società sportive del diritto soggettivo a cedere direttamente i propri diritti televisivi, effettuato attraverso l'art. 2 della Legge 29 marzo 1999 n. 78, che ha convertito con modificazioni il D.L. 30 gennaio 1999, n. 15;
- l'introduzione nelle N.O.I.F. degli artt. 15, comma 7 bis (relativo alla segnalazione delle variazioni delle compagini sociali limitate, per le società quotate, alle partecipazioni rilevanti), 16-ter nn. 1 e 2 (che consentono di detenere partecipazioni, purché non di controllo, di fatto o di diritto ai sensi dell'art. 2359 cod. civ, comma 1, punti 1 e 2, in più società calcistiche professionistiche) che hanno rimosso alcuni ostacoli alla libera circolazione delle partecipazioni azionarie;
- la modifica degli artt. dal 77 al 90 delle N.O.I.F. (al fine di rivedere il sistema dei controlli economici-finanziari da parte della F.I.G.C.) e la soppressione dell'art. 4, lettera (c) del Regolamento della Lega, relativo all'obbligo di presentare in sede di iscrizione al Campionato di Serie A un preventivo di gestione e una situazione patrimoniale;
- la modifica relativa ai diritti televisivi attraverso la delibera della Lega del 19 marzo 1999: è stato infatti riconosciuto il diritto soggettivo delle affiliate a negoziare i diritti televisivi, abbandonando la precedente impostazione collettivistica. Inoltre, è stato modificato l'art. 1 del Regolamento della Lega: in forza di tale modifica le società calcistiche hanno conferito un mandato alla Lega per la negoziazione in via centralizzata dei diritti radiofonici e dei diritti televisivi degli *highlights* in Chiaro dei Campionati di Serie A e Serie B per un periodo di tre anni e della Coppa Italia per un anno, entrambi sul mercato nazionale, riservandosi quindi il diritto di negoziare direttamente la cessione dei diritti di ripresa e trasmissione delle partite di Campionato di Serie A giocate in casa per la diffusione in Criptato (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.6) in Italia e all'estero. La delibera del 19 marzo 1999 è inoltre intervenuta sull'art. 25 del Regolamento: ha infatti eliminato l'obbligo per le società calcistiche di sottoporre a ratifica della Lega i Contratti relativi ai diritti televisivi e promo-pubblicitari, sostituito dall'obbligo del solo deposito.

### 1.2.13.2 Organismi Internazionali e Nazionali

Si riportano qui di seguito alcune indicazioni in merito ai principali organismi internazionali e nazionali che disciplinano lo svolgimento delle attività calcistiche:

#### Fédération Internationale des Associations de Football (F.I.F.A.)

La F.I.F.A., con sede in Zurigo, Svizzera, è stata fondata il 21 maggio 1904, associa 197 federazioni calcistiche nazionali costituendo la più grande organizzazione calcistica del mondo.

Il compito della F.I.F.A. è principalmente quello di promuovere e sviluppare il gioco del calcio a livello mondiale e di dettarne i regolamenti sportivi (incluse le norme relative ai trasferimenti internazionali dei calciatori). La F.I.F.A. organizza importanti eventi calcistici, tra i quali i più rilevanti sono la Coppa del Mondo che si disputa con cadenza quadriennale, gli incontri di calcio dei Giochi Olimpici.

## Union Européenne des Associations de Football (U.E.F.A.)

La U.E.F.A., con sede in Nyon, Ginevra, Svizzera, è stata fondata il 15 giugno 1954 e associa le federazioni calcistiche europee. I compiti della U.E.F.A. (che opera sotto l'egida della F.I.F.A.) sono principalmente l'organizzazione delle competizioni tra le società calcistiche europee e le loro nazionali e l'assunzione di provvedimenti per lo sviluppo del calcio europeo.

Attualmente la U.E.F.A. organizza undici tornei di calcio, di cui sette per rappresentative nazionali e quattro per società di calcio. La più importante competizione per le rappresentative nazionali è il Campionato Europeo, le cui qualificazioni e incontri si svolgono nei due anni successivi alla finale della Coppa del Mondo, mentre per le singole società i tornei più importanti sono la *Champions League*, la Coppa U.E.F.A. e il Torneo Intertoto.

La U.E.F.A. ha inoltre il compito di stilare annualmente la classifica europea delle federazioni nazionali. In base a tale classifica viene stabilito il numero delle squadre appartenenti alle singole federazioni nazionali che vengono ammesse di anno in anno al torneo Intertoto, alla Coppa U.E.F.A. e alla *Champions League* <sup>(39)</sup>.

La normativa U.E.F.A. non produce effetti diretti sull'organizzazione delle società calcistiche delle singole federazioni. Vi sono tuttavia alcune disposizioni di tale normativa che possono incidere sulla partecipazione dei calciatori alle manifestazioni organizzate dalla U.E.F.A.. Possono infatti partecipare alle competizioni organizzate dall'U.E.F.A. soltanto i giocatori che sono stati acquisiti dalle singole squadre entro le date stabilite dal regolamento U.E.F.A. e che sono stati regolarmente registrati presso la stessa.

## Comitato Olimpico Nazionale Italiano (C.O.N.I.)

L'organizzazione dello sport in Italia è demandata al C.O.N.I., con il compito di coordinare e disciplinare le varie componenti del settore sportivo. Il C.O.N.I. è stato istituito con Legge 16 febbraio 1942 n. 426 ed è stato riordinato dal Decreto Legislativo 23 luglio 1999 n. 242.

Il C.O.N.I. è un ente pubblico dotato di personalità giuridica ed è sotto il controllo del Ministero per i Beni e le Attività Culturali. Il C.O.N.I. è responsabile per l'organizzazione e lo sviluppo dello sport nazionale, per la preparazione degli atleti per le Olimpiadi, per l'adozione di misure di prevenzione e repressione dell'uso di sostanze che alterano le naturali prestazioni fisiche. Il C.O.N.I. è finanziato prevalentemente dai proventi derivanti dai concorsi a pronostico relativi al gioco del calcio, nonché da fondi pubblici, donazioni private, sottoscrizioni dei membri delle federazioni sportive e con ricavi generati dagli eventi sportivi.

## Federazione Italiana Giuoco Calcio (F.I.G.C.)

La F.I.G.C. è un'associazione riconosciuta con personalità giuridica di diritto privato avente lo scopo di promuovere e disciplinare l'attività del gioco del calcio e gli aspetti ad essa connessi.

La F.I.G.C. è l'associazione delle società, delle associazioni e degli altri organismi ad essa affiliati che perseguono il fine di praticare il gioco del calcio in Italia.

La F.I.G.C. svolge le proprie funzioni secondo gli indirizzi ed i criteri determinati dalla F.I.F.A. e dalla U.E.F.A.. La F.I.G.C., inoltre, è la rappresentante esclusiva dell'attività calcistica italiana in campo internazionale.

---

(39) La classifica viene stilata in base ai seguenti criteri:

- alle società calcistiche vengono attribuiti punti sulla base dei risultati ottenuti nelle competizioni U.E.F.A. nel corso delle cinque stagioni precedenti, come segue: vittoria: 2 punti; pareggio: 1 punto; sconfitta: 0 punti;
- a tutte le squadre che raggiungono i quarti di finale, le semifinali o la finale nelle competizioni U.E.F.A. viene attribuito un ulteriore punto per ciascun turno. Inoltre, le squadre hanno diritto ad un altro punto per la sola partecipazione alla *Champions League*. I risultati ottenuti dalle squadre nel Torneo Intertoto non danno diritto a nessun punto;
- al fine di determinare la graduatoria delle singole federazioni nazionali, vengono sommati i punti U.E.F.A. ottenuti ogni stagione dalle società ad esse affiliate. Tale punteggio viene poi diviso per il numero di squadre affiliate alla singola Federazione nazionale e il risultato così ottenuto rappresenta il coefficiente attribuito alla stessa.

La F.I.G.C. ha sede in Roma, con una organizzazione periferica ordinata in comitati regionali, provinciali e locali ed esercita le seguenti funzioni:

- a) funzioni tecniche:
- detta le regole del gioco del calcio in aderenza alle norme della F.I.F.A.;
  - disciplina il tesseramento dei giocatori, tecnici, arbitri, dirigenti e collaboratori incaricati della gestione sportiva; definisce l'ordinamento dei campionati, i criteri di formulazione delle classifiche e di omologazione dei risultati; fornisce gli strumenti finanziari organizzativi necessari all'espletamento della giustizia sportiva e della funzione arbitrale;
  - assegna il titolo di Campione d'Italia e ratifica le promozioni e le retrocessioni nelle serie superiori ed inferiori;
  - è responsabile della Squadra Nazionale, ne fissa il programma degli incontri internazionali e ne gestisce i diritti televisivi e i contratti con gli sponsor;
- b) funzioni di controllo:
- disciplina, su delega del C.O.N.I., il riconoscimento e l'affiliazione delle singole società ed associazioni sportive;
  - stabilisce i criteri ed esercita il controllo della gestione amministrativa delle società calcistiche professionistiche, avvalendosi, a questo scopo, della CO.VI.SO.C.;
  - può procedere nei confronti delle società affiliate alla denuncia al Tribunale di gravi irregolarità nella gestione societaria ai sensi dell'art. 2409 c.c..

## Le Leghe

Le Leghe (la Lega Nazionale Professionisti, la Lega Professionisti Serie C e la Lega Nazionale Dilettanti) sono associazioni di diritto privato che associano le società calcistiche affiliate alla F.I.G.C. a seconda dei campionati a cui le stesse hanno ottenuto il titolo sportivo a partecipare.

Fanno parte della Lega Nazionale Professionisti (la "Lega") le società calcistiche che si avvalgono delle prestazioni di giocatori professionisti che disputano i Campionati di Serie A e di Serie B.

La Lega Professionisti Serie C raccoglie tutte le società calcistiche che si avvalgono delle prestazioni di giocatori professionisti che disputano i campionati nazionali di Serie C.

Le società e le associazioni che utilizzano esclusivamente giocatori non professionisti sono associate alla Lega Nazionale Dilettanti, che partecipa alle attività previste dai Comitati Regionali ed Interregionali.

Ai sensi dell'art. 7 del proprio Statuto, la F.I.G.C. demanda alle Leghe alcune funzioni, tra le quali, principalmente, l'organizzazione dei vari tornei nazionali (campionati e coppe) e la regolamentazione dei rapporti tra tutte le società calcistiche che partecipano a dette manifestazioni.

La Lega gode di autonomia organizzativa e amministrativa e svolge in particolare le seguenti funzioni:

- stabilisce i calendari delle competizioni ufficiali e fissa date e orari;
- assicura la distribuzione interna delle risorse finanziarie;
- verifica la sussistenza dei requisiti per l'iscrizione ai relativi campionati <sup>(40)</sup>;

(40) I requisiti per l'iscrizione al Campionato di Serie A sono:

- l'aver adempiuto ogni obbligazione nei confronti dei propri tesserati, della F.I.G.C. e delle società ad essa affiliate scadute al 30 giugno della stagione precedente, ovvero prestare idonee garanzie o cauzioni;
- il soddisfare il parametro fissato dalla CO.VI.SO.C. o prestare idonee garanzie o cauzioni per il soddisfacimento dello stesso;
- il presentare certificazione relativa all'agibilità e capienza del campo da gioco e dei relativi impianti per il pubblico ed attrezzature.

- regolamenta i rapporti tra le società ad essa affiliate e gli organi di informazione;
- rappresenta le società affiliate nella stipula degli accordi collettivi di lavoro e nella predisposizione dei relativi contratti-tipo;
- rappresenta, su delega specifica, le società affiliate per la cessione, sul solo territorio italiano, degli highlights in Chiaro e in differita dei Campionati di Serie A e B, dei diritti televisivi, sia in Chiaro che in Criptato, della Coppa Italia (per le sole fasi ad eliminazione diretta) e dei diritti radiofonici dei Campionati di Serie A e B (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.41.4.1);
- controlla il rispetto delle norme sulla gestione per le società calcistiche professionistiche. In tale ambito, le società associate alla Lega devono depositare presso la stessa i rispettivi atti costitutivi e statuti e comunicarne le modifiche, nonché segnalare le variazioni delle compagini sociali e le modificazioni dell'organo amministrativo. Tali atti acquistano efficacia agli effetti sportivi solo dopo la formale presa d'atto da parte della Lega. Le società sono inoltre tenute ad inviare alla Lega i propri bilanci ed i dati relativi alla contabilità societaria, nonché a comunicare tutti gli emolumenti a qualunque titolo erogati ai propri giocatori. Ai sensi dell'art. 22 del Regolamento della Lega, i controlli sugli atti e sulla gestione delle società associate vengono comunque effettuati esclusivamente dalla F.I.G.C.;
- coordina il trasferimento dei giocatori e agisce quale camera di compensazione per la definizione dei rapporti che sorgono tra le società nel corso della campagna trasferimenti. In tale ambito le società associate devono depositare presso la Lega i contratti con i propri tesserati, che vengono esaminati per verificarne la rispondenza ai termini e alle modalità stabilite dalla F.I.G.C.. Se tale controllo risulta avere esito positivo, la Lega appone il visto di esecutività.

Inoltre, ai sensi dell'art. 25 del Regolamento della Lega, le società devono depositare presso la Lega (entro i trenta giorni precedenti l'inizio della stagione sportiva o, se stipulati successivamente all'inizio della stessa, entro quindici giorni dalla data della firma) i contratti relativi ai diritti televisivi, per consentire alla stessa di verificarne la compatibilità con le disposizioni del Regolamento della Lega relative alle modalità di accesso dei tecnici e dei radiotelecronisti negli spazi soggetti ai poteri degli ufficiali di gara nonché i corrispettivi economici. Sempre ai sensi di detto art. 25, le società affiliate sono tenute a depositare presso la Lega tutti i contratti promozionali pubblicitari da esse stipulati.

#### La Commissione di Vigilanza Società di Calcio (CO.VI.SO.C.)

La CO.VI.SO.C. è un organo della F.I.G.C. disciplinato dagli artt. 78 e seguenti delle N.O.I.F., ed esercita le proprie funzioni secondo un regolamento interno, proposto dalla stessa CO.VI.SO.C. ed approvato dalla F.I.G.C..

La F.I.G.C. garantisce il regolare funzionamento della CO.VI.SO.C. ed assicura alla stessa i mezzi e il personale necessari per operare, attraverso una segreteria e un gruppo di ispettori con specifiche competenze professionali nel settore commercialistico e ragionieristico.

Alla CO.VI.SO.C. è attribuita una funzione di controllo sulla gestione economico-finanziaria delle società in relazione all'art. 12 della Legge 91/81 "Garanzia per il regolare svolgimento dei campionati sportivi".

La CO.VI.SO.C. formula alla F.I.G.C. proposte e pareri al fine di individuare gli indirizzi e i criteri per l'esercizio dei poteri spettanti alla stessa nelle materie concernenti l'applicazione del summenzionato art. 12 e dell'art. 13 "Potere di denuncia al tribunale".

In caso di violazione delle norme federali in materia economico-finanziaria la CO.VI.SO.C. può proporre alla F.I.G.C. di assumere provvedimenti nei confronti delle società; può altresì proporre il promuovimento di inchieste e procedimenti disciplinari nonché di provvedere alla denuncia al Tribunale ai sensi del summenzionato art. 13.

Il controllo esercitato dalla CO.VI.SO.C. sull'equilibrio finanziario delle società professionistiche viene svolto attraverso l'esame dei bilanci di esercizio e delle situazioni finanziarie trimestrali da redigersi secondo modelli tipo. Le società calcistiche professionistiche italiane sono obbligate a tenere la contabilità secondo il piano dei conti approvato dalla F.I.G.C. e a far pervenire copia del bilancio d'esercizio alla CO.VI.SO.C. entro 30 giorni dall'approvazione.

Dal bilancio d'esercizio e dalle situazioni finanziarie trimestrali deve emergere un parametro sintetico indicativo dell'equilibrio finanziario. Tale parametro è rappresentato, per tutte le società professionistiche, da un rapporto ricavi/indebitamento non inferiore a tre (art. 86, 3° comma, delle N.O.I.F.).

Il suddetto parametro costituisce condizione essenziale per l'iscrizione ai campionati e per il versamento dei contributi federali alle società; la verifica del parametro viene effettuata sulla base di alcune voci di ricavo risultanti dall'ultimo bilancio approvato e dall'indebitamento emergente da situazioni debitorie trimestrali, calcolato sulla base dei criteri previsti dalle N.O.I.F. <sup>(41)</sup>.

In caso di inosservanza delle precedenti disposizioni sono previste delle sanzioni che, a seconda della gravità, possono essere la sospensione dei contributi federali, la decadenza dagli stessi o la non iscrizione ai campionati.

### La Giustizia sportiva

Gli artt. 30, 31 e 32 dello Statuto della F.I.G.C. disciplinano l'ordinamento della giustizia sportiva.

Le competenze degli organi della giustizia sportiva e le relative procedure sono stabilite dal Codice di Giustizia Sportiva, che delinea, tra l'altro, norme di comportamento dei soggetti tenuti all'osservanza delle norme federali.

Il Codice di Giustizia Sportiva definisce i doveri e gli obblighi generali, l'illecito sportivo e amministrativo, indica i divieti e i doveri delle società affiliate in materia di trasferimenti, tesseramenti e cessioni, sancisce la responsabilità delle persone fisiche e delle società, sia per fatto dei propri tesserati e dirigenti, sia per fatti violenti compiuti dai propri sostenitori, e determina le sanzioni.

Ai sensi degli artt. 2, 9, 10 e 11 del Codice di Giustizia Sportiva le società possono essere ritenute responsabili anche a titolo di responsabilità oggettiva per fatto dei propri dirigenti, soci e tesserati, nonché per fatto dei propri sostenitori sia all'interno che all'esterno dello stadio.

Le società responsabili e i propri dirigenti, soci e tesserati responsabili di violazioni di norme federali possono essere sanzionati, ai sensi del Titolo II del Codice di Giustizia Sportiva, con l'ammonizione o l'ammenda, con la penalizzazione di punti in classifica, con la retrocessione o con la non ammissione o esclusione da determinate manifestazioni.

L'art. 27 dello Statuto della F.I.G.C. prevede inoltre che tutte le società, associazioni ed altri organismi, nonché tutti coloro che, nell'ambito della Federazione, delle Leghe, delle società,

(41) La verifica del parametro è effettuata sulla base dei ricavi da gare (compresi gli abbonamenti e i proventi derivanti da sponsorizzazioni, da cessione di diritti televisivi, di diritti pubblicitari e da concessioni varie), i contributi federali, dei soci e di altri enti corrisposti con carattere di continuità da almeno tre esercizi. Sono invece esclusi i ricavi derivanti dalla cessione temporanea del diritto alle prestazioni dei calciatori e ogni altro ricavo o contributo non menzionato. L'indebitamento comprende tutti i debiti e gli impegni di qualsiasi natura verso terzi (esclusi i debiti infruttiferi e postergati verso soci nonché i debiti di compartecipazione ex art. 102 bis delle N.O.I.F. sino ad un importo corrispondente al valore delle stesse iscritte nell'attivo dello stato patrimoniale). I debiti verso l'erario possono essere esposti al netto degli eventuali crediti il cui ammontare può essere compensato entro i dodici mesi successivi alla data della rispettiva insorgenza. I debiti possono essere ridotti dell'ammontare delle risorse finanziarie della società disponibili o investite per un periodo non superiore a dodici mesi. Per i debiti a lungo termine per investimenti in immobili da utilizzare direttamente per l'attività calcistica, che dovessero creare squilibrio nel parametro, la F.I.G.C. può consentire ai fini della determinazione del parametro la loro inclusione per la sola rata scadente nell'esercizio in esame. Tutti i versamenti effettuati dai soci assumono rilevanza ai fini federali solo se effettuati presso istituti di credito su conti intestati alla Società. I saldi finanziari delle operazioni di trasferimento dei diritti alle prestazioni dei calciatori debbono essere compresi nell'indebitamento, se passivi, ovvero debbono essere portati a riduzione dell'indebitamento, se attivi.

svolgono attività a carattere agonistico, tecnico, organizzativo assumano l'impegno ad accettare la piena e definitiva efficacia di tutti i provvedimenti generali e particolari adottati dalla F.I.G.C., dai suoi organi e soggetti delegati nelle materie comunque attinenti all'attività sportiva e nelle relative vertenze di carattere tecnico, disciplinare ed economico. Salvo motivate deroghe concesse dal Consiglio federale per gravi ragioni di opportunità, ogni violazione o azione comunque tendente alla elusione del vincolo di giustizia può determinare sanzioni disciplinari che possono giungere, per le società, sino alla misura della revoca dell'affiliazione e per le persone fisiche sino alla radiazione.

L'art. 27 dello Statuto della F.I.G.C. stabilisce inoltre che per tutte le controversie tra i soggetti che debbono sottostare al vincolo di giustizia, esauriti i gradi interni di giustizia federale, è obbligatorio sottoporsi al tentativo di conciliazione davanti alla Camera di conciliazione ed arbitrato per lo sport istituita presso il CONI. In caso di esito negativo del tentativo di conciliazione, la controversia viene risolta in via definitiva mediante un arbitrato, regolato sulla base dello Statuto del CONI e del relativo regolamento di attuazione, nel rispetto delle disposizioni inderogabili degli artt. 806 e seguenti del codice di procedura civile.

#### L'Associazione Italiana Calciatori (A.I.C.)

Il 13 luglio 1968 nasce ufficialmente l'A.I.C.

L'A.I.C. è l'associazione dei calciatori professionisti e svolge funzioni di rappresentanza della categoria nelle trattative con la F.I.G.C. e la Lega.

L'A.I.C. ha dato un contributo determinante nel determinare le modifiche legislative e organizzative più importanti del settore, quali il riconoscimento del diritto all'immagine dei giocatori, l'abolizione del vincolo sportivo, il riordino del settore della previdenza, la creazione del Fondo di fine carriera, l'introduzione della firma contestuale del contratto di trasferimento da parte dei giocatori, il riordino del settore professionistico attraverso la Legge 91/81, l'introduzione dell'indennità di mancata occupazione e del relativo fondo di garanzia.

### **1.2.13.3 Particolari norme applicabili in Italia alle società calcistiche professionistiche**

#### ***1.2.13.3.1 La forma giuridica; particolari requisiti dell'Atto Costitutivo e dello Statuto***

L'art. 10 della Legge 91/81, così come modificato dall'art. 4 della Legge 586/96, stabilisce che:

- le società sportive professionistiche devono essere costituite nella forma di società per azioni o società a responsabilità limitata;
- lo statuto delle società sportive deve prevedere che la società possa svolgere esclusivamente attività sportive ed attività ad esse connesse o strumentali;
- lo statuto deve prevedere che una quota parte degli utili, non inferiore al 10%, deve essere destinato a scuole giovanili di addestramento e formazione tecnico-sportiva.

L'art. 11 della Legge 91/81 stabilisce che le società sportive devono dare comunicazione alla federazione di appartenenza le modifiche dello statuto e le variazioni concernenti gli amministratori e i revisori dei conti entro venti giorni dalla deliberazione.

Le società calcistiche professionistiche devono adempiere a questi obblighi nei confronti della F.I.G.C., federazione a cui devono essere affiliate, e della Lega. La mancata ottemperanza a tali obblighi è sanzionata con la sospensione o la decadenza dei contributi federali.

La normativa federale richiede inoltre che:

- i mutamenti di denominazione sociale e le fusioni tra due o più società siano approvate dalla F.I.G.C.;

- l'assunzione di cariche sociali è condizionata al soddisfacimento dei requisiti di onorabilità fissati dalle N.O.I.F. <sup>(42)</sup>;
- le società calcistiche professionistiche quotate in borsa, avutane notizia, devono comunicare, entro 48 ore, i mutamenti nelle loro partecipazioni quando questi superino il 2% del capitale sociale, con la facoltà della F.I.G.C. di chiedere informazioni sui soci quando questi possiedano partecipazioni superiori al 10% del capitale sociale (articolo 15, comma 7 bis, delle N.O.I.F.);
- lo statuto delle società calcistiche professionistiche deve essere conforme allo statuto tipo approvato dalla F.I.G.C. e dalla Lega.

### **1.2.13.3.2 Rapporti di lavoro**

#### Natura

La Legge 91/81 rappresenta la disciplina principale del lavoro nello sport.

L'art. 1 della Legge 91/81 contiene un principio fondamentale: l'esercizio dell'attività sportiva è libera, sia che venga svolta in forma individuale o collettiva, sia che venga svolta a livello professionistico o dilettantistico. La stessa legge (art. 2) definisce sportivi professionisti i giocatori, gli allenatori, i direttori tecnico-sportivi ed i preparatori atletici che esercitano l'attività sportiva a titolo oneroso con carattere di continuità nell'ambito delle discipline regolamentate dal C.O.N.I., e che conseguono tale qualificazione dalle federazioni sportive nazionali, secondo le norme emanate dalle stesse, con l'osservanza delle direttive stabilite dal CONI per la distinzione dell'attività dilettantistica da quella professionistica.

La prestazione a titolo oneroso dell'atleta costituisce oggetto di contratto di lavoro subordinato, regolato dalle norme contenute nella Legge 91/81. Il rapporto di prestazione sportiva si costituisce mediante assunzione diretta.

Al rapporto di lavoro sportivo regolato dalla Legge 91/81 non si applicano le norme contenute negli artt. 4, 5, 13, 18, 33 e 34 della Legge 20 maggio 1970, n. 300 (Statuto dei Lavoratori), né gli artt. da 1 a 8 della Legge 15 luglio 1966 n. 604 (disciplina dei licenziamenti individuali). Ai contratti di lavoro a termine non si applicano le norme della Legge 18 aprile 1962 n. 230. L'art. 7 della Legge 20 maggio 1970 n. 300 non si applica alle sanzioni disciplinari irrogate dalla F.I.G.C.. Ai sensi del D.L. 14 luglio 1978 n. 367 <sup>(43)</sup> gli atti relativi all'acquisto ed al trasferimento del titolo sportivo dei giocatori di calcio o degli atleti praticanti altri sport, nonché le assunzioni dei tecnici da parte di società od associazioni sportive, devono intendersi non assoggettati alla disciplina del collocamento prevista dalla Legge 29 aprile 1949, n. 264, e successive modificazioni.

L'art. 9 della Legge 91/81 prevede che gli sportivi professionisti siano soggetti al regime previdenziale previsto dalla Legge 14 giugno 1973, n. 366.

I contributi sono ripartiti tra società sportive e assicurati nella proporzione di due terzi e un terzo.

Il trattamento pensionistico è assicurato dall'Ente Nazionale di Previdenza e Assistenza per i Lavoratori dello Spettacolo.

(42) I requisiti di onorabilità sono stabiliti dall'articolo 22 bis della N.O.I.F. il quale stabilisce, in particolare, che non possono assumere la carica di dirigenti di società affiliata alla F.I.G.C. coloro che sono stati interdetti dai pubblici uffici, e coloro i quali sono condannati con sentenza passata in giudicato per, tra i più rilevanti, i reati previsti dalla normativa sulle scommesse clandestine, sulla tutela della correttezza nello svolgimento di competizioni agonistiche, false comunicazioni sociali, violazione degli obblighi degli amministratori di società, peculato e corruzione.

(43) Convertito con Legge 4 agosto 1978 n. 430.

## Forma del contratto

Il rapporto di lavoro professionistico, con il conseguente tesseramento, si costituisce con la stipulazione di un contratto in forma scritta, a pena di nullità, tra il calciatore e la società destinataria delle prestazioni sportive, secondo il contratto tipo predisposto dalla federazione sportiva e dai rappresentanti delle categorie interessate.

Il contratto di prestazione sportiva, che deve essere depositato presso la F.I.G.C. per l'approvazione, può contenere l'apposizione di un termine risolutivo non superiore a cinque anni dalla data di inizio del rapporto.

Il primo contratto da professionisti può essere stipulato dai giocatori che abbiano compiuto i 19 anni di età, salvo le speciali deroghe previste per i "giovani di serie" (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.3) i quali possono stipulare un contratto professionistico al compimento di 16 anni. Il contratto non può contenere clausole di non concorrenza o comunque limitative della libertà professionale del giocatore per il periodo successivo alla risoluzione del contratto.

È ammessa la cessione del contratto prima della scadenza da una società sportiva ad un'altra purché vi consenta l'altra parte e siano osservate le modalità fissate dalle federazioni sportive nazionali. Il contratto contiene una clausola compromissoria che devolve le controversie derivanti dal contratto tra la società sportiva e lo sportivo ad un collegio arbitrale.

In caso di risoluzione per morosità o gravi inadempienze della società, i giocatori possono tesserarsi nella stessa stagione con altra società anche se hanno disputato gare di campionato con la prima squadra. Se la risoluzione è dovuta a malattia o infortunio, per il nuovo tesseramento è necessario l'autorizzazione della F.I.G.C..

### **1.2.13.3.3 Settori Giovanili**

Gli art. 31, 32 e 33 delle N.O.I.F. e un apposito regolamento della F.I.G.C. contengono la disciplina del settore. Fanno parte del settore giovanile i giocatori in età compresa tra gli 8 ed i 19 anni, tesserati per società o associazioni associate nelle Leghe o che svolgono la loro attività esclusivamente nel Settore per l'Attività Giovanile e Scolastica.

I giocatori appartenenti al settore giovanile assumono la qualifica di "giovani", "giovani dilettanti" e "giovani di serie" a seconda dell'età e della società con cui sono tesserati. I giocatori con la qualifica di "giovani di serie" (vale a dire quando sono tesserati per una società associata ad una delle Leghe professionistiche) assumono un particolare vincolo atto a permettere alla società di addestrarli e prepararli all'impiego nei campionati disputati dalla stessa, fino al termine della stagione sportiva che ha inizio nell'anno in cui il giocatore compie anagraficamente il 19° anno di età. La società per la quale è tesserato il "giovane di serie" ha diritto di stipulare con lo stesso, al termine della stagione sportiva che ha inizio nell'anno in cui il giocatore compie anagraficamente il 19° anno di età, il primo contratto di giocatore professionista, di durata massima triennale. Al compimento del 16° anno di età i giovani di serie possono inoltre acquisire la qualifica di professionisti. I giovani di serie hanno il diritto di acquisire la qualifica di professionisti qualora abbiano disputato un certo numero di gare nelle manifestazioni organizzate dalle Leghe professionistiche.

### **1.2.13.3.4 Premi ai calciatori**

L'art. 93 delle N.O.I.F. vieta alle società di pattuire o comunque erogare ai giocatori professionisti o agli allenatori premi individuali di qualsiasi natura, ivi compresi in particolare i premi partita e i premi a punto. Sono consentiti esclusivamente, purché risultanti da accordi depositati presso la Lega, premi collettivi per obiettivi specifici in numero non superiore a due per società per ciascuna competizione agonistica, riferiti a qualificazioni o classificazioni.

### **1.2.13.3.5 Trasferimenti dei giocatori**

#### I trasferimenti nazionali dei calciatori

La F.I.G.C. coordina il trasferimento dei giocatori tesserati dalle società professionistiche, che avvengono a titolo definitivo o temporaneo.

Nella stagione sportiva 2001/2002 i trasferimenti possono avvenire nei seguenti periodi:

- a) primo periodo: dal 2 luglio al 28 settembre 2001;
- b) periodo suppletivo: dal 2 gennaio al 31 gennaio 2002;
- c) periodo ulteriore solo per cessioni di contratto temporanee di calciatori professionisti che non hanno preso parte, nella stagione sportiva, a gare di campionato di prima squadra di Serie A, B, C/1 e C/2: dal 1° febbraio al 29 marzo 2002.

Il tesseramento di calciatori professionisti con precedente rapporto scaduto o risolto ai sensi dell'art. 117 NOIF può essere effettuato dal 2 luglio 2001 al 30 aprile 2002.

L'accordo deve essere redatta per iscritto, a pena di nullità, mediante utilizzazione di moduli specifici predisposti dalla Lega. Nella stessa stagione sportiva un calciatore professionista può tesserarsi, sia a titolo definitivo che a titolo temporaneo, per un massimo di tre diverse società appartenenti alle Leghe professionistiche. L'accordo di trasferimento deve essere depositato a cura delle società contraenti presso la Lega entro cinque giorni dalla stipula. Il documento redatto e depositato secondo le precedenti modalità è l'unico idoneo a determinare la variazione del trasferimento. Le pattuizioni non risultanti dal documento sono nulle ed inefficaci e comportano, a carico dei contravventori, sanzioni disciplinari ed economiche.

Le società possono stipulare accordi preliminari, con natura di contratti ad efficacia differita, aventi ad oggetto trasferimenti, cessioni di contratto, nuovi contratti e rinnovi di contratti relativi alle prestazioni sportive dei calciatori. Tali accordi preliminari, che possono essere conclusi soltanto nella stagione sportiva al cui termine scade il contratto che regola il rapporto del giocatore con l'altra società, prevalgono sui contratti sopravvenuti.

L'efficacia delle variazioni di tesseramento viene conferita dalla Lega, sulla base dei pareri in ordine alla compatibilità dei nuovi investimenti, mediante il visto di esecutività. I calciatori professionisti non possono essere utilizzati dalle società prima che venga emesso il visto di esecutività, salvo l'assenso espresso della società titolare del precedente rapporto.

Nel caso di controversia sul trasferimento o sulla cessione di contratto, per tutta la durata della stessa e fino alla decisione non più impugnabile, la società cedente è tenuta all'adempimento delle obbligazioni economiche nei confronti del giocatore, con diritto di rivalsa nei confronti della società cessionaria.

Alla società presso la quale il giocatore ha svolto la sua ultima attività dilettantistica o giovanile compete, da parte della società che stipula con lo stesso il primo contratto da professionista, un premio di addestramento e formazione tecnica.

Si segnala che nel Preambolo del Regolamento per lo Status ed i Trasferimenti Internazionali dei Calciatori approvato dal Comitato Esecutivo della FIFA il 5 luglio 2001 (vedi *infra*, "Trasferimenti internazionali dei calciatori") è previsto che le singole Federazioni adottino in ambito nazionale un sistema di trasferimenti dei calciatori nel rispetto dei principi generali dettati dal Regolamento.

#### Cessione a titolo definitivo

Tra le società associate alle Leghe professionistiche è ammessa, in pendenza di rapporto, la cessione del contratto stipulato con il calciatore a condizione che questi vi consenta per iscritto. Il rapporto conseguente alla cessione del contratto a titolo definitivo può avere scadenza diversa da quella del rapporto costituito con il contratto ceduto.

### Cessione a titolo temporaneo

La cessione temporanea del contratto ha durata per una sola stagione sportiva ed è ammesso il rinnovo tra le stesse società per la stagione successiva. A favore della società cessionaria può essere previsto il diritto di opzione per trasformare la cessione temporanea del contratto in cessione definitiva, a condizione che tale diritto risulti dall'accordo di cessione temporanea, che sia stabilito il corrispettivo, che il contratto ceduto non scada anteriormente alla prima stagione successiva a quella in cui può essere esercitato il diritto di opzione e che la cessionaria con diritto di opzione stipuli con il giocatore un contratto economico di durata almeno biennale.

La clausola relativa all'opzione, a pena di nullità, deve essere accettata espressamente dal giocatore. Nello stesso accordo può essere previsto un eventuale diritto di contro-opzione a favore della società cedente da esercitarsi in caso di esercizio dell'opzione da parte della cessionaria.

### Diritto di partecipazione

Una società che ha acquisito, a titolo definitivo, il diritto alle prestazioni sportive di un calciatore professionista può contemporaneamente stipulare un accordo con la società cedente che preveda un diritto di partecipazione di quest'ultima, in misura paritaria, agli effetti patrimoniali conseguenti alla titolarità del contratto (art. 102 bis delle N.O.I.F.). Il contratto economico tra la società cessionaria ed il calciatore deve avere la durata minima di due anni. L'accordo di partecipazione deve (i) essere redatto per iscritto, (ii) sottoscritto dalle società interessate e dal calciatore e (iii) depositato presso le Leghe competenti.

### I trasferimenti internazionali dei calciatori

La normativa applicabile ai trasferimenti internazionali dei calciatori viene emanata dalla F.I.F.A., attraverso un apposito regolamento, al fine di disciplinare uniformemente detti trasferimenti.

L'acquisto dei diritti alle prestazioni sportive di calciatori provenienti da federazione estera avviene a seguito di accordi diretti tra la società cedente e la società cessionaria, al di fuori dei meccanismi predisposti per il trasferimento di giocatori italiani.

A seguito del trasferimento internazionale, i giocatori professionisti i cui diritti alla prestazione sportiva vengono acquisiti da società calcistiche professionistiche italiane vengono tesserati con la F.I.G.C. e ne divengono membri a tutti gli effetti. Il nuovo tesseramento è tuttavia condizionato al previo invio da parte della federazione di provenienza di un certificato internazionale di trasferimento di tesseramento (cd. *Transfert*).

### *Disciplina dei contratti relativi ai trasferimenti internazionali di calciatori conclusi anteriormente al 1° settembre 2001*

Fino al 1° settembre 2001, le società calcistiche potevano negoziare liberamente il contenuto dei contratti relativi ai trasferimenti internazionali di calciatori e il prezzo di trasferimento. La normativa F.I.F.A. applicabile fino a detta data (Regolamento F.I.F.A. in materia di status e trasferimento dei calciatori dell'aprile 1991, come successivamente modificato) disciplinava principalmente alcuni aspetti volti a garantire la regolarità e trasparenza dei trasferimenti, fissando ad esempio il divieto di stipulare contratti di trasferimento se non nei sei mesi precedenti la scadenza di quelli in corso o l'obbligo per le società che intendevano acquisire i diritti di calciatori di informarne preventivamente il club cedente. Inoltre, detto Regolamento disciplinava i requisiti del *Transfert* e predisponendo un sistema per la soluzione di eventuali dispute tra club nonché un sistema sanzionatorio per eventuali sue violazioni.

*Disciplina dei contratti relativi ai trasferimento internazionali di calciatori conclusi successivamente al 1° settembre 2001*

Il 5 luglio 2001 il Comitato Esecutivo della FIFA ha approvato il nuovo Regolamento per lo Status ed i Trasferimenti Internazionali dei Calciatori (di seguito il “Regolamento”), unitamente alle Norme Applicative del Regolamento.

Il 24 agosto 2001 la FIFA ha emanato la circolare n. 769 che riassume e spiega i punti principali del Regolamento (44). Il Regolamento, oltre a riproporre sostanzialmente la disciplina relativa agli aspetti procedurali e formali relativi ai trasferimenti internazionali, introduce alcune novità in merito al contenuto dei contratti e al pagamento delle indennità di formazione. Il Regolamento è applicabile ai contratti stipulati successivamente al 1° settembre 2001 salvo che le parti abbiano inteso sottoporre a tale nuova disciplina anche i contratti stipulati prima del 1° settembre 2001. Di seguito si riportano i principi sui quali si fonda il Regolamento:

- a) i trasferimenti internazionali dei giocatori di età inferiore a 18 anni possono avvenire esclusivamente nei casi in cui la famiglia del calciatore si stabilisca nel paese del nuovo club per ragioni non legate al calcio. Per quanto riguarda i trasferimenti nell’ambito dell’Unione Europea, potranno avvenire solo se il nuovo club garantisce al calciatore adeguate strutture e supporti per la crescita professionale e scolastica del calciatore. Tali previsioni sono state introdotte per limitare gli abusi ai quali erano esposti, in passato, i minorenni;
- b) per incentivare l’attività di formazione di giovani calciatori e, allo stesso tempo, per creare uno spirito di solidarietà tra le squadre, il Regolamento ha introdotto un articolato sistema per il versamento di una indennità di formazione alle società presso le quali il giocatore ha militato. Tale indennità deve essere corrisposta sino al compimento del 23° anno di età da parte del giocatore per la formazione ricevuta fino ai 21 anni. Al fine di calcolare l’ammontare dell’indennità di formazione, le società saranno suddivise in quattro categorie, a seconda dei costi di formazione sostenuti, del campionato disputato e del livello del centro di allenamento del quale il club dispone. Un’ulteriore novità introdotta dal Regolamento è il cosiddetto “meccanismo di solidarietà”: in caso di trasferimento di un calciatore il 5% della somma pagata dal nuovo club del calciatore sarà distribuita tra tutti club che abbiano contribuito alla formazione ed all’educazione del calciatore nel periodo ricompreso tra i 12 ed i 23 anni di età;
- c) i contratti di prestazione sportiva possono avere una durata minima e massima di, rispettivamente, uno e cinque anni. Una delle maggiori novità introdotte dal Regolamento è rappresentata dal fatto che, per tutti i contratti firmati dai calciatori entro il 28° anno di età, nel caso in cui si verifichi una risoluzione unilaterale senza giusta causa o giusta causa sportiva durante i primi tre anni di durata del contratto (il “Periodo Protetto”) saranno applicate sanzioni sportive (a carico del giocatore è prevista una squalifica che potrà avere una durata massima di quattro mesi, salvo il caso in cui si verifichino delle circostanze aggravanti, nel qual caso la squalifica potrà avere una durata massima di sei mesi mentre il club presso il quale si trasferisce il calciatore può essere sanzionato con il divieto di tesserare nuovi giocatori, sia a livello nazionale che internazionale, per un periodo massimo di dodici mesi). I medesimi principi si applicano, nel corso dei primi due anni di durata del contratto, per i contratti stipulati dopo il 28° anno di età del calciatore. L’art. 22 del Regolamento prevede che in caso di risoluzione unilaterale del contratto, a prescindere dal fatto che tale risoluzione avvenga nel Periodo Protetto o meno, dovrà essere pagata un’indennità. Il Regolamento fissa alcuni criteri (a titolo esemplificativo, (i) lo stipendio ed eventuali “benefits” corrisposti al calciatore dal precedente e/o dal nuovo club di appartenenza, (ii) la durata residua

(44) La F.I.F.A. ha emanato il regolamento sulla base dei principi contenuti nell’accordo del 5 marzo 2001 con la Commissione Europea riguardante le modifiche da apportare alla normativa FIFA relativa ai trasferimenti internazionali dei calciatori. La Commissione Europea aveva infatti promosso nel 1998 una procedura di infrazione nei confronti della F.I.F.A. e della U.E.F.A. per contrarietà della normativa sui trasferimenti internazionali dei calciatori alla norme europee sulla concorrenza. Nel corso di tale procedura era stato contestato in particolare il sistema della determinazione dei corrispettivi per il trasferimento, che non teneva conto degli effettivi costi di formazione dei giocatori, e la mancanza della possibilità per gli stessi di recedere unilateralmente dai contratti in corso. Con l’accordo del 5 marzo 2001 la Commissione ha rinunciato alla procedura di infrazione.

del contratto oggetto di risoluzione, (iii) l'ammontare di ogni costo, ammortizzato per la durata del contratto, relativo al calciatore sostenuto dal club con il quale il rapporto contrattuale era in essere ed è stato oggetto di risoluzione, e (iv) se la risoluzione unilaterale avviene nel corso del "Periodo Protetto" per la determinazione di detta indennità nel caso in cui le parti non ne abbiano concordato specificamente l'ammontare;

- d) il Regolamento attribuisce ora al calciatore il diritto di risolvere, al termine di ciascuna stagione sportiva, il proprio contratto di prestazione sportiva per giusta causa sportiva <sup>(45)</sup>. A titolo esemplificativo la FIFA ritiene che costituisca giusta causa sportiva il fatto che il giocatore sia stato schierato in meno del 10% delle gare ufficiali disputate dalla squadra di appartenenza;
- e) sono stabiliti due soli periodi nel corso della stagione sportiva durante i quali potranno avvenire i trasferimenti dei calciatori (uno in estate e l'altro in inverno). Il calciatore può trasferirsi una sola volta nel corso di una stagione sportiva.

#### Modalità di liquidazione dei rapporti connessi alla campagna trasferimenti e tesseramenti

I rapporti tra le varie società per la campagna trasferimenti vengono definiti in compensazione tramite la Lega. Infatti, al termine del calcio mercato, le società calcistiche sono tenute a versare alla Lega le somme corrispondenti all'eventuale saldo passivo tra prezzi di acquisto e prezzi di cessione relativi ai giocatori trasferiti, secondo le seguenti modalità:

per i trasferimenti posti in essere entro il 12 luglio 2001:

- n. 1 rata pari al 30% del saldo passivo;
- n. 7 rate pari al 10% cadauna del saldo passivo a partire dal 30 settembre 2001 e sino al 31 marzo 2002;

per i trasferimenti posti in essere entro il 31 agosto 2001:

- n. 1 rata pari al 30% del saldo passivo da versare all'atto del deposito del contratto;
- n. 7 rate pari al 10% cadauna del saldo passivo a partire dal 30 settembre 2001 e sino al 31 marzo 2002;

per i trasferimenti posti in essere entro il 30 settembre 2001:

- n. 1 rata pari al 40% del saldo passivo da versare all'atto del deposito del contratto;
- n. 6 rate pari al 10% cadauna del saldo passivo a partire dal 30 ottobre 2001 e sino al 31 marzo 2002;

per i trasferimenti posti in essere entro il 31 ottobre 2001:

- n. 1 rata pari al 50% del saldo passivo da versare all'atto del deposito del contratto;
- n. 5 rate pari al 10% cadauna del saldo passivo a partire dal 30 novembre 2001 e sino al 31 marzo 2002;

per i trasferimenti posti in essere entro il 30 novembre 2001:

- n. 1 rata pari al 60% del saldo passivo da versare all'atto del deposito del contratto;
- n. 4 rate pari al 10% cadauna del saldo passivo a partire dal 31 dicembre 2001 e sino al 31 marzo 2002;

per i trasferimenti posti in essere entro il 31 dicembre 2001:

- n. 1 rata pari al 70% del saldo passivo da versare all'atto del deposito del contratto;
- n. 3 rate pari al 10% cadauna del saldo passivo a partire dal 31 gennaio 2002 e sino al 31 marzo 2002;

(45) L'esistenza della "giusta causa sportiva" verrà valutata di volta in volta secondo le procedure previste dalla FIFA ai sensi del regolamento sui trasferimenti internazionali dei calciatori tenuto conto delle circostanze che hanno indotto il calciatore al recesso unilaterale (infortunio, sospensione, ruolo ed età del calciatore).

per i trasferimenti posti in essere entro il 31 gennaio 2002:

- n. 1 rata pari al 80% del saldo passivo da versare all'atto del deposito del contratto;
- n. 2 rate pari al 10% cadauna del saldo passivo a partire dal 28 febbraio 2002 e sino al 31 marzo 2002;

per i trasferimenti posti in essere entro il 31 maggio 2002:

- n. 1 rata pari al 100% del saldo passivo da versare all'atto del deposito del contratto.

Il pagamento dell'importo delle rate deve essere garantito da fideiussione bancaria o da polizza fideiussoria a favore della Lega.

### **1.2.13.3.6 Normativa sui diritti televisivi e Internet**

Sino alla stagione conclusasi il 30 giugno 1999, i diritti televisivi in Chiaro e in Criptato delle partite del Campionato di Serie A e di Serie B, i diritti televisivi in Chiaro e in Criptato, sia in diretta sia in differita, relativi alle partite di Coppa Italia e alla Super Coppa di Lega per il mercato interno e i diritti televisivi in Chiaro per il Campionato di Serie A e di Serie B e per le altre manifestazioni per l'estero in Chiaro e in Criptato, sono stati ceduti dalle società calcistiche professionistiche di Serie A e Serie B per il tramite della Lega, che ha provveduto a ripartire i relativi proventi tra le stesse principalmente secondo criteri paritetici.

Ciascuna società aveva inoltre diritto a negoziare direttamente la cessione dei diritti televisivi relativi alle partite in casa delle competizioni internazionali, ad esclusione dei diritti delle partite della *Champions League* e della finale della Coppa U.E.F.A., che erano e sono tuttora negoziati dalla U.E.F.A..

Con le modifiche apportate dall'art. 2 della Legge 29 marzo 1999 n. 78 e dalla delibera della Lega del 19 marzo 1999 alla normativa statale e regolamentare, i diritti televisivi sono negoziati dalle società calcistiche professionistiche secondo le modalità indicate nei seguenti paragrafi.

#### Diritti televisivi degli *highlights* in Chiaro del Campionato di Serie A e Serie B per l'Italia e diritti in Chiaro e in Criptato della Coppa Italia per l'Italia

A partire dalla stagione 1999/2000, sono negoziati dalla Lega su delega espressa di ciascuna delle società calcistiche professionistiche di Serie A e Serie B i diritti televisivi degli *highlights* in Chiaro e in differita delle partite dei Campionati di Serie A e Serie B, i diritti radiofonici, con esclusione dell'ambito locale, dei Campionati di Serie A e B e i diritti televisivi e radiofonici in Chiaro e in Criptato per l'Italia, relativi alle sole fasi ad eliminazione diretta della Coppa Italia.

I contratti di vendita dei suddetti diritti televisivi e radiofonici conclusi dalla Lega in rappresentanza delle singole società non possono avere durata superiore a tre anni per i diritti televisivi degli *highlights* in Chiaro e dei diritti radiofonici dei Campionati di Serie A e B e ad un anno per i diritti relativi alla Coppa Italia.

Con la delibera del 19 marzo 1999 della Lega sono stati approvati i seguenti criteri di ripartizione dei proventi incassati dalla Lega a seguito della cessione dei diritti dalla stessa negoziati:

- (a) alle società di Serie A spettano i seguenti importi:
  - 25% dei proventi derivanti dalla cessione dei diritti televisivi della Coppa Italia;
  - 50% dei proventi derivanti dalla cessione degli *highlights* in Chiaro e in differita e dei diritti radiofonici della Serie A.

Le somme di cui sopra, maggiorate del 50% dei proventi dei concorsi pronostici e dell'80% dei proventi dei contratti di sponsorizzazione della Lega, vengono suddivise

al 75% in parti uguali tra le singole società di Serie A; per il restante 25%, in quote inversamente proporzionali agli introiti individuali di ciascuna società derivanti dalla cessione dei diritti in Criptato ed esteri, dando Lire 100 milioni alla società che avrà incassato di più e la cifra massima alla società che avrà incassato di meno. Dal monte complessivo di cui sopra la Lega preleverà un 3%, che verrà ripartito tra le società di Serie A con criteri paritetici;

- (b) alle società di Serie B spettano i seguenti importi in aggiunta al totale dei proventi della vendita degli highlights in Chiaro del Campionato di Serie B:

Stagione 2001/2002:

- 25% dei proventi derivanti dalla cessione dei televisivi della Coppa Italia;
- 50% dei proventi derivanti dalla cessione degli *highlights* in Chiaro e in differita e dei diritti radiofonici della Serie A;
- 50% dei proventi derivanti da concorsi pronostici e scommesse;
- 20% dei proventi derivanti dai contratti di sponsorizzazione stipulati dalla Lega

Qualora la somma di tali importi non raggiunga Lire 200.000 milioni, la differenza tra l'ammontare effettivo dei proventi di cui sopra e il minimo garantito di Lire 200.000 milioni sarà integrata dalle società di Serie A con prelevamenti in parti uguali dalle somme loro spettanti dalla cessione dei diritti televisivi di cui al presente Paragrafo.

Stagioni 2002/2003 - 2004/2005

In caso di sopravvenute eventuali diminuzioni dei proventi totali, alle società di Serie B spetteranno comunque le stesse percentuali dei proventi previste per il primo triennio, ma il minimo garantito annuo non potrà eccedere la minor somma tra Lire 200.000 milioni e il 20% dei ricavi totali conseguiti dalla Lega. La ripartizione interna tra le società di Serie B delle summenzionate somme viene decisa dall'Assemblea di categoria.

- (c) alle società le cui partite di Coppa Italia vengono trasmesse in televisione spettano i seguenti importi a titolo di indennizzo per i minori incassi determinati dalla trasmissione televisiva:

- 50% dei proventi derivanti dalla cessione dei diritti televisivi di Coppa Italia suddiviso in quote presenza determinate in base al valore di vendita che sarà attribuito nei contratti alle singole partite dei vari turni. Ogni quota presenza sarà suddivisa in parti uguali tra le due società che disputano la partita.

Diritti televisivi del Campionato di Serie A e Serie B in Criptato per l'Italia e in Chiaro e in Criptato per l'estero

I relativi proventi sono di spettanza delle singole società che trattano i diritti televisivi, dedotto il 18% da corrispondersi alla società ospitata con le stesse modalità economiche in vigore per gli abbonamenti e per i biglietti.

Diritti televisivi della Super Coppa di Lega e delle gare di spareggio

La negoziazione dei diritti televisivi relativi alla Super Coppa di Lega e agli incontri di spareggio è effettuata tramite la Lega. I relativi proventi sono distribuiti come segue:

- 45% alla società ospitante;
- 45% alla società ospitata;
- 10% alla Lega.

## Diritti televisivi U.E.F.A. relativi alle competizioni internazionali

Spetta alle società calcistiche professionistiche la titolarità dei diritti televisivi relativi alle partite casalinghe disputate nell'ambito delle competizioni internazionali, ad esclusione dei diritti televisivi negoziati dalla U.E.F.A. relativi alla *Champions League* <sup>(46)</sup>, alla Super Coppa Europea e alla partita finale della Coppa U.E.F.A..

Tuttavia la U.E.F.A. ha diritto al 10% delle somme incassate, sino alle semifinali, dalla società ospitante dallo sfruttamento dei diritti televisivi e radiofonici relativi alle partite di Coppa U.E.F.A..

Il regolamento relativo alla Coppa U.E.F.A. prevede inoltre alcuni diritti a favore della U.E.F.A., tra i quali quello di prendere visione di tutti i contratti relativi allo sfruttamento dei diritti televisivi inerenti ai turni fino alla finale della Coppa U.E.F.A..

Le squadre che partecipano alla finale della Coppa U.E.F.A. e alla Super Coppa Europea hanno diritto di ricevere ciascuna una quota degli introiti derivanti dalla cessione da parte della U.E.F.A. dei relativi diritti, in una percentuale sul totale degli introiti decisa dal Comitato esecutivo U.E.F.A. prima dell'inizio della competizione.

### *Champions League*

I proventi derivanti dallo sfruttamento dei diritti televisivi relativi all'edizione 2001/2002 della *Champions League*, così come i proventi derivanti dallo sfruttamento dei diritti pubblicitari e commerciali relativi alla *Champions League*, vengono ripartiti, fino all'importo di 800 milioni di franchi Svizzeri, dalla U.E.F.A. come segue:

- 75% alle società partecipanti (il 5% di tale somma spetta alle federazioni di appartenenza delle società partecipanti);
- 25% alla U.E.F.A..

Nel caso in cui i ricavi dell'U.E.F.A. derivanti dallo sfruttamento dei diritti televisivi e di sponsorizzazione per la *Champions League* superino la somma di 800 milioni di Franchi Svizzeri, l'eccedenza verrà ripartita come segue:

- 82% alle società partecipanti al primo turno della *Champions League*;
- 18% alla U.E.F.A..

La quota spettante alle partecipanti viene ripartita al loro interno sulla base dei seguenti criteri:

- turni di partecipazione alla competizione (gettone di presenza);
- superamento dei turni (premi);
- l'*audience* televisiva complessiva di ciascuna federazione nazionale quale risultante dalla somma dell'*audience* televisiva di ciascuna squadra appartenente ad una federazione;
- risultati sportivi complessivi di ciascuna federazione nazionale determinati sulla base dei risultati sportivi raggiunti dalle singole squadre appartenenti alla federazione e partecipanti alla *Champions League*.

Si segnala che la Commissione Europea ha attivato una procedura di infrazione nei confronti della U.E.F.A. per presunta contrarietà delle attuali modalità di vendita dei diritti televisivi della *Champions League* alla normativa sulla concorrenza. In particolare, i regolamenti della U.E.F.A. in materia sono oggetto di contestazione nella parte in cui prevedono che i diritti vengano negoziati in forma centralizzata dalla U.E.F.A. e vengano venduti ad un'unica emittente televisiva per ciascun paese. Al momento, la procedura è in stato di istruttoria.

---

(46) La negoziazione dei diritti relativi ai turni preliminari della *Champions League* spetta alle singole squadre partecipanti.

## Diritti Internet

I proventi derivanti dalla cessione dei diritti audio e video Internet spettano esclusivamente e per intero alla società ospitante gli incontri.

## Diritti Telefonici

I proventi derivanti dalla cessione dei diritti telefonici spettano esclusivamente e per intero alla società ospitante gli incontri.

### **1.2.13.3.7 Normativa sui diritti di sponsorizzazione e pubblicitari**

Le società di Serie A e di Serie B negoziano direttamente i diritti di sponsorizzazione della propria squadra nelle competizioni nazionali ed internazionali.

Le società calcistiche possono stipulare le seguenti forme di accordo con lo Sponsor Ufficiale:

- contratto con uno Sponsor Ufficiale per tutte le gare;
- contratto con uno Sponsor Ufficiale o per un suo prodotto per le partite disputate in casa e contratto con un altro Sponsor Ufficiale o per un diverso prodotto dello stesso Sponsor Ufficiale per le partite disputate in trasferta;
- contratto con uno Sponsor Ufficiale o per un suo prodotto per le partite disputate nel corso del girone di andata e contratto con un altro Sponsor Ufficiale o per un diverso prodotto dello stesso Sponsor Ufficiale per le partite disputate nel corso del girone di ritorno;
- contratto con uno Sponsor Ufficiale per le gare di campionato e contratto con un altro Sponsor Ufficiale per le gare di Coppa Italia e per le competizioni internazionali.

La Lega gestisce i diritti di sponsorizzazione e pubblicitari dei Campionati di Serie A e di Serie B, della Coppa Italia e della Super Coppa di Lega. La Lega versa alle società di Serie A e di Serie B i proventi derivanti da tali sponsorizzazioni. L'80% dei proventi spetta alle squadre di Serie A ed il 20%, alle squadre di Serie B.

Spetta alla U.E.F.A. la gestione dei diritti di sponsorizzazione (ad eccezione di quelli relativi alle squadre) e pubblicitari relativi alle partite disputate nel corso della *Champions League* (con eccezione della fase preliminare) e alla partita finale di Coppa U.E.F.A. e alla Super Coppa Europea. Tuttavia, le squadre che partecipano alla *Champions League*, alle finali di Coppa U.E.F.A. e alla Super Coppa Europea hanno diritto a ricevere una quota dei proventi derivanti dalla commercializzazione dei relativi diritti di sponsorizzazione e pubblicitari, che vengono cumulati con i proventi derivanti dallo sfruttamento dei diritti televisivi e ripartiti come indicato nel precedente Paragrafo 1.2.13.3.6.

### **1.2.13.3.8 Ricavi da gare relativi alle competizioni internazionali**

I ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti per assistere ad incontri delle competizioni internazionali organizzate dalla U.E.F.A. spettano, di norma, alla società ospitante. Alla U.E.F.A. spetta comunque il 4% dei ricavi da gare derivanti da ogni partita disputata in Coppa U.E.F.A., a partire da un importo minimo garantito di Franchi Svizzeri 600. I ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti per assistere alle finali di Coppa U.E.F.A. e di *Champions League* e alla Super Coppa Europea vengono ripartiti come segue: 25% a ciascuna delle squadre finaliste; 40% alla federazione che ospita la finale; 10% alla U.E.F.A..

### **1.2.13.3.9 I contributi da concorsi a pronostico**

Le società calcistiche professioniste hanno titolo a ricevere parte dei proventi da concorsi a pronostico (Totocalcio, Totogol, scommesse) spettanti al C.O.N.I..

Attualmente, il 50% dei proventi da detti concorsi spettanti al C.O.N.I., vengono corrisposti alle varie federazioni al fine di finanziare l'attività sportiva dei loro affiliati. La F.I.G.C. ripartisce gli introiti così ricevuti tra le varie società affiliate attraverso le Leghe. La Lega ha ricevuto dalla F.I.G.C. nel 1999 la somma di Lire 55.000 milioni mentre per il 2000 le somme spettanti alla Lega ammontano a Lire 73.983 (tale somma ricomprende anche il minimo garantito relativo alle scommesse sportive). Al 30 giugno 2001 le somme spettanti alla Lega ammontano a Lire 27.150 milioni (tale somma non tiene conto dell'eventuale conguaglio del minimo garantito relativo alle scommesse). La Lega provvederà alla ripartizione tra le proprie affiliate dei proventi da concorsi a pronostico percepiti dalla F.I.G.C. secondo i criteri di cui al precedente Paragrafo 1.2.13.3.6.

### **1.2.13.3.10 Regime tributario applicabile alle società professionistiche italiane**

Le società sportive professionistiche sono soggette all'I.R.P.E.G. e all'I.R.A.P. Ove applicabile, le società sportive professionistiche possono godere dei benefici della Dual Income Tax ("D.I.T.") di cui al D. Lgs. 18 dicembre 1997, n. 466.

L'aliquota unica dell'I.R.P.E.G. è attualmente pari al 36%, mentre l'aliquota base dell'I.R.A.P. è pari al 4,25%, con la facoltà delle Regioni di maggiorare la suddetta aliquota base fino ad un massimo del 5,25%, a decorrere dal terzo anno successivo a quello di emanazione del D. Lgs. 446/97. Per le imprese diverse da quelle creditizie, finanziarie ed assicurative, la base imponibile della nuova imposta è pari ad un "valore aggiunto", determinato come differenza tra il valore della produzione derivante dall'attività svolta nel territorio regionale ed i costi della produzione (esclusi i costi per il personale, gli interessi passivi e le perdite su crediti).

L'introduzione della D.I.T. è invece volta ad incoraggiare l'utilizzo del capitale di rischio piuttosto che del capitale di debito. Tecnicamente, è prevista l'applicazione di un'aliquota I.R.P.E.G. ridotta (19%) alla parte di reddito netto corrispondente alla remunerazione ordinaria dell'incremento del capitale investito rispetto al patrimonio netto risultante dal bilancio relativo all'esercizio in corso al 30 settembre 1996, escluso l'utile di detto esercizio. Sulla restante parte di reddito netto resta invariata l'aliquota del 36%. La base imponibile è determinata applicando all'incremento del patrimonio netto (misurato tenendo conto, algebricamente, degli elementi incrementativi e decrementativi indicati nella relativa norma istitutiva) il tasso medio di rendimento nel periodo di riferimento dei titoli obbligazionari pubblici e privati, aumentato fino al 3%. La base imponibile così determinata è incrementata del 20% per il periodo di imposta successivo a quello in corso al 30 settembre 1999 e del 40% per i periodi di imposta successivi, fermo restando per ciascun esercizio il limite del patrimonio netto complessivo, al netto dell'utile dell'esercizio medesimo. Con decorrenza dal periodo di imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2000 è stato soppresso il vincolo dell'aliquota media minima del 27% che inibiva una maggiore fruizione del beneficio fino al raggiungimento della soglia minima del 19%.

Relativamente alle società i cui titoli azionari sono ammessi alla quotazione nei mercati regolamentati italiani, è prevista un'ulteriore agevolazione (così detta "Super D.I.T."). In base a tale norma, nei tre periodi d'imposta successivi a quello di prima quotazione, la società è assoggettabile ad un'aliquota I.R.P.E.G. ridotta al 7% (in luogo del 19%). Tale disposizione non si applica alle società aventi patrimonio netto superiore a 500 miliardi di lire, così come risultante dal bilancio dell'esercizio precedente a quello di riferimento, escluso l'utile del medesimo esercizio.

Si segnala che la legge 18 ottobre 2001, n. 383 recante "*Primi interventi per il rilancio dell'economia*", pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale del 24 ottobre 2001, n. 248, entrata in vigore il 25 ottobre 2001, prevede, tra l'altro:

- l'introduzione di un meccanismo di detassazione del reddito d'impresa (c.d. "Tremontibis").

Secondo tale disposizione è escluso dall'imposizione del reddito d'impresa il 50 per cento del volume degli investimenti in beni strumentali realizzati nel periodo di imposta in corso alla data di entrata in vigore della legge, successivamente al 30 giugno 2001, e nel periodo d'imposta successivo, in eccedenza rispetto alla media degli investimenti realizzati nei cinque periodi d'imposta precedenti, con facoltà di esclusione dal calcolo del periodo in cui l'investimento è stato maggiore.

L'incentivo si applica anche alle spese sostenute per formazione e aggiornamento del personale, ivi compreso il costo del personale impiegato nell'attività di formazione e aggiornamento nella misura massima del 20% delle relative retribuzioni corrisposte nel periodo d'imposta.

- la soppressione di una serie di provvedimenti agevolativi tra cui le sopra menzionate DIT e Super-DIT.

È tuttavia consentita una possibilità di cumulo delle agevolazioni per i contribuenti che alla data del 30/06/01 hanno già eseguito variazioni in aumento del capitale rilevanti ai fini DIT; in particolare è prevista la facoltà di optare (i) per la fruizione dell'agevolazione DIT e dei nuovi incentivi per le spese sostenute per la formazione e aggiornamento del personale oppure (ii) per la fruizione integrale della nuova agevolazione e dell'agevolazione DIT se l'imponibile assoggettato all'aliquota agevolata del 19% è inferiore al 10% dell'imponibile totale.

Ai fini dell'applicazione della DIT si considerano rilevanti gli incrementi di capitale investito effettuati sino alla data del 30 giugno 2001.

## Imposte indirette

### *Imposta sugli intrattenimenti (D. Lgs. 26 febbraio 1999, n. 60) <sup>(47)</sup>*

A decorrere dal 1° gennaio 2000, le attività spettacolistiche, tra cui le manifestazioni sportive, sono escluse dall'imposta sugli spettacoli, ribattezzata "imposta sugli intrattenimenti" e assoggettate esclusivamente ad I.V.A..

### *Imposta sul Valore Aggiunto (I.V.A.)*

A decorrere dal 1° gennaio 2000 <sup>(48)</sup> le società sportive sono soggette al regime I.V.A. ordinario di cui al D.P.R. 633/72. È tuttavia previsto un regime speciale per l'applicazione di questa imposta per le attività spettacolistiche (tra cui le manifestazioni sportive), secondo il disposto dell'art. 74 *quater* del D.P.R. 633/72, introdotto dall'art. 18 del D. Lgs. 26 febbraio 1999, n. 60.

Tale nuovo regime prevede l'applicazione di norme particolari in materia di determinazione del momento impositivo delle prestazioni dei servizi, che si considerano effettuati nel momento in cui ha inizio l'esecuzione della manifestazione. Fanno eccezione le operazioni eseguite in abbonamento, che si considerano effettuate al momento del pagamento.

(47) Sino al 31 dicembre 1999 gli spettacoli, inclusi gli spettacoli sportivi, erano soggetti all'Imposta sugli Spettacoli, ora sostituita dall'Imposta sugli Intrattenimenti. La base imponibile dell'imposta era determinata sulla base dell'importo complessivo dei biglietti venduti al pubblico per l'ingresso o del prezzo comunque corrisposto per assistere allo spettacolo, al netto dell'imposta sul valore aggiunto dovuta su tale importo. Concorrevano inoltre a formare la base imponibile i corrispettivi delle cessioni di beni e delle prestazioni di servizi accessori, gli aumenti apportati ai prezzi delle consumazioni offerte al pubblico, l'ammontare degli abbonamenti, dotazioni e dei sussidi da chiunque corrisposti e ogni altro provento comunque connesso all'utilizzazione o all'allestimento degli spettacoli. L'aliquota applicabile per le manifestazioni sportive era pari al 9%. L'imposta veniva riscossa dalla S.I.A.E..

(48) Precedentemente, le società sportive erano soggette al regime I.V.A. ordinario di cui al D.P.R. 633/72 per tutte le attività diverse da quelle di spettacolo (inclusa la cessione dei contratti conclusi con i propri atleti professionisti), mentre ai sensi del precedente testo dell'art. 74 del DPR 633/72, l'I.V.A. relativa ad operazioni poste in essere dalle società sportive nell'esercizio di attività di spettacolo si applicava sulla stessa base imponibile dell'imposta sugli spettacoli ed era riscossa con le stesse modalità previste per tale imposta, salvo che l'impresa non avesse optato per l'applicazione del regime I.V.A. ordinario. Tale regime speciale prevedeva inoltre particolari detrazioni in misura forfettaria, con percentuali variabili a seconda che l'impresa rendesse o meno prestazioni di sponsorizzazione o cessione o concessione di diritti radio televisivi o prestazioni non soggette all'imposta sullo spettacolo (ad esempio, attività pubblicitarie). Sempre ai sensi del citato art. 74, le imprese esercenti attività spettacolistica erano esonerate dall'obbligo di fatturazione, tranne che per le operazioni di sponsorizzazione o cessione o concessione di diritti radio televisivi o prestazioni pubblicitarie.

L'aliquota I.V.A. applicabile alle prestazioni rese nello svolgimento di attività spettacolistica è del 20% <sup>(49)</sup>.

Si ricorda inoltre che a decorrere dal 1° ottobre 1997 è mutato il regime della territorialità relativo alle cessioni dei contratti di acquisto delle prestazioni sportive dei calciatori professionisti. In particolare, il criterio applicabile per determinare la territorialità è quello della residenza o domicilio del cessionario, e pertanto, se quest'ultimo è residente o domiciliato in Italia, la cessione del contratto è soggetta all'I.V.A. in Italia; al contrario, la cessione sarà fuori campo di applicazione I.V.A. se l'acquirente è una società calcistica che risiede in altro Stato.

## 1.2.14 Il posizionamento competitivo della Società

Il posizionamento della Juventus viene di seguito effettuato su due diversi livelli: in primo luogo nell'ambito del mercato europeo, trattandosi della squadra più popolare in Europa grazie ad una base di oltre 17 milioni di tifosi <sup>(50)</sup>; in secondo luogo in Italia, ove detiene una posizione di *leadership* con una quota di mercato di circa il 37% con oltre 11 milioni di tifosi <sup>(51)</sup> e dove è possibile individuare un segmento, i cosiddetti "Grandi Club", con logiche competitive sufficientemente omogenee.

### 1.2.14.1 Mercato europeo

La Juventus fa parte, insieme all'F.C. Internazionale e all'A.C. Milan, del G-14, gruppo economico di interesse europeo costituito il 22 settembre 2000 da alcune società di calcio tra le più prestigiose a livello continentale e rappresentative dei rispettivi Paesi. Attualmente fanno parte del G-14 i seguenti club:

Squadra	Nazione
Olympique de Marseille, Paris Saint-Germain	Francia
Bayern München F.C., Borussia Dortmund	Germania
Liverpool Football Club and Athletic Grounds, Manchester United Football Club	Inghilterra
FC Internazionale, Juventus, AC Milan	Italia
AFC Ajax, PSV N.V.	Olanda
Futebol Clube do Porto	Portogallo
F.C. Barcellona, Real Madrid Club de Futbol	Spagna

La finalità del G-14 è di rappresentare e sostenere gli interessi delle società calcistiche nei rapporti con gli organismi sportivi, e non, internazionali. A tale proposito, ad esempio, è stata determinante la partecipazione del G-14 alle trattative con la Commissione Europea per la definizione delle nuove regole relative ai trasferimenti internazionali dei calciatori.

Ai fini del posizionamento competitivo della Juventus, si ritiene opportuno segmentare le società calcistiche europee in funzione dei seguenti parametri che sono tra i più significativi per il settore del calcio professionistico; si rileva che, nell'ambito di ognuno di tali parametri, le prime cinque società risultano sempre essere membri del G-14:

- risultati sportivi nelle competizioni internazionali;
- tifosi;
- ricavi totali.

(49) L'aliquota sui biglietti di importo unitario fino a lire 25.000 è del 10%.

(50) Fonte: SPORT+MARKT – Marzo 2001 (esclusi gli *under 15*).

(51) Fonte: A.C. Nielsen C.R.A. – marzo 2001.

## Risultati sportivi nelle competizioni internazionali

Un primo criterio di posizionamento è rappresentato dall'esame dei risultati sportivi nelle competizioni internazionali, prendendo in considerazione la rilevanza dei trofei vinti. Tra le squadre europee la Juventus è, insieme al AFC Ajax, l'unica società ad aver vinto tutte le più importanti competizioni:

Squadra	Champions League	Coppa delle Coppe	Coppa U.E.F.A.	Super Coppa Europea	Toyota Cup (ex Intercontinentale)
AFC Ajax	1970-1971, 1971-1972, 1972-1973, 1994-1995	1986-1987	1991-1992	1972, 1973, 1995	1972, 1995
Juventus	1984-1985, 1995-1996	1983-1984	1976-1977, 1989-1990, 1992-1993	1985, 1996	1985, 1996

Fonte: www.soccerage.com.

## Tifosi

Il seguito di tifosi sul quale una squadra può contare è uno dei maggiori punti di forza delle società di calcio professionistico. Secondo una recente indagine del *magazine* tedesco Sport + Markt (che non tiene conto dei tifosi di età inferiore a quindici anni) tra le grandi squadre europee la Juventus è la più popolare in Europa con più di 17 milioni di tifosi, pari al 14,7% degli appassionati di calcio.

### Tifosi in Europa - Top 5

Squadra	Domestici	Europei	Totale
<b>Juventus</b>	<b>9.906.000</b>	<b>7.138.100</b>	<b>17.044.100</b>
Real Madrid	5.206.000	9.875.000	15.081.000
Manchester Utd.	4.366.000	9.051.000	13.417.000
Barcellona	3.836.000	6.993.300	10.829.300
Milan	4.572.000	4.560.500	9.132.500

Fonte: Sport + Markt – marzo 2001 (esclusi gli *under 15*).

Come risulta dalla tabella sottostante, la Juventus è la squadra che, tra i *leader* nazionali nei cinque più importanti paesi europei (Real Madrid F.C., Olympique de Marseille, Bayern Munchen F.C. e Manchester United F.C.), ha percentualmente il maggior numero di tifosi a livello nazionale.

Squadra	Paese	% tifosi nell'ambito nazionale
<b>Juventus</b>	<b>Italia</b>	<b>39%</b>
Real Madrid C.F.	Spagna	38%
Olympique de Marseille	Francia	28%
Bayern München F.C.	Germania	25%
Manchester United F.C.	Gran Bretagna	20%

Fonte: Sport + Markt – marzo 2001.

## Ricavi

La Juventus è tra le società calcistiche europee con i maggiori ricavi; va precisato che la comparazione non presenta una completa omogeneità in seguito alle peculiarità dei diversi mercati nazionali e dei modelli di business societari. È opportuno precisare che circa l'80% del valore della produzione realizzato dalla Juventus è costituito dalle componenti che assicurano una elevata stabilità negli anni poiché costituiti da corrispettivi pattuiti in contratti pluriennali (diritti televisivi, sponsorizzazioni, accordi commerciali), a differenza di quelle che sono legate all'andamento dell'attività

sportiva (ricavi da gare e ricavi legati a competizioni ad eliminazione). Tra i ricavi non sono ricomprese le plusvalenze derivanti dalla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori.

Squadra	Ricavi totali 2000-2001 in milioni di Euro
Manchester United	210
Bayern Monaco (*)	185
Juventus	173
Milan	164
Real Madrid	138

Fonte: Bilanci societari.

(\*) Comunicato stampa.

### 1.2.14.2 Mercato italiano

I criteri di segmentazione utilizzati per analizzare la posizione competitiva della Juventus in ambito europeo possono essere riproposti anche a livello nazionale. In tale contesto il *management* ritiene esista un campione ristretto di squadre italiane militanti in Serie A cui la Juventus possa essere confrontata e formato da F.C. Inter, S.S. Lazio, A.C. Milan e A.S. Roma (i “**Grandi Club**”). I Grandi Club hanno rappresentato nell’esercizio 1999-2000 circa il 58% dei ricavi complessivi realizzati dalle società di Serie A e risultano essere le squadre con il maggior numero di tifosi in ambito nazionale.

#### Risultati sportivi nelle competizioni nazionali

La Juventus è la prima società per numero di vittorie in competizioni nazionali e l’unica, insieme all’F.C. Internazionale, a non essere mai retrocessa in Serie B:

- con i venticinque scudetti vinti è l’unica squadra italiana che possa fregiarsi delle due stelle sulla tenuta da gioco, la seconda per numero di scudetti vinti è l’A.C. Milan con sedici vittorie;
- le Coppa Italia vinte sono nove, la seconda è la A.S. Roma con sette vittorie;
- le Coppe di Lega vinte sono due.

In una ipotetica “superclassifica” della Serie A dalla stagione 1929-1930 (la prima della storia a girone unico) sino alla stagione 1999-2000, la Juventus è la squadra che ha ottenuto il maggior numero di punti (3.053), seguita da F.C. Internazionale (2.866) e da A.C. Milan (2.781) <sup>(52)</sup>.

#### Tifosi

La Società vanta la *leadership* in Italia. Con oltre 11 milioni di tifosi <sup>(53)</sup> la Juventus è la squadra più amata dagli italiani e detiene una quota di mercato di circa il 37% <sup>(54)</sup> (compresi gli *under 15*).

La seguente tabella mostra il numero di tifosi e le quote di mercato per i Grandi Club in Italia:

#### Tifosi in Italia

Squadra	Tifosi	Quota di mercato
<b>Juventus</b>	<b>11.040.000</b>	<b>36,9%</b>
Inter	6.728.000	22,5%
Milan	5.818.000	19,5%
Roma	2.886.000	9,7%
Lazio	2.070.000	6,9%

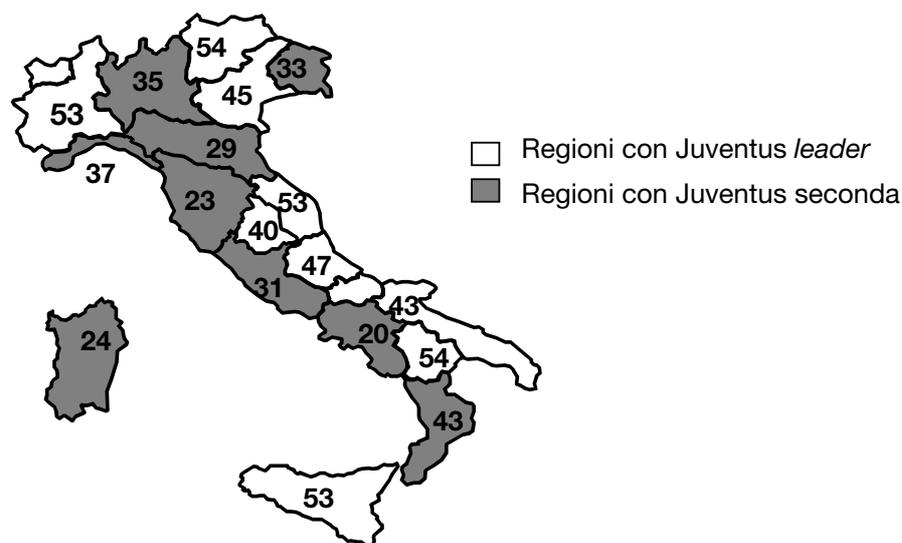
Fonte: A.C. Nielsen C.R.A. – Marzo 2001.

(52) Fonte: annuario del calcio mondiale 2000-2001.

(53) Fonte: A.C. Nielsen C.R.A. – Marzo 2001 (compresi gli *under 15*).

(54) Fonte: A.C. Nielsen C.R.A. – Marzo 2001 (compresi gli *under 15*).

La tifoseria è diffusa uniformemente su tutto il territorio nazionale come dimostra la presenza di tifosi in tutte le regioni, in undici delle quali la Juventus è la squadra con più fans. In particolare, la Juventus ha una “quota di mercato” superiore al 50% in quattro regioni (Trentino, Basilicata, Piemonte e Sicilia) e nelle nove regioni in cui non è leader occupa il secondo posto.



Fonte: A.C. Nielsen C.R.A. - Marzo 2001.

La distribuzione percentuale dei tifosi della Juventus per regione vede la Lombardia al primo posto con il 15%, seguita dal Piemonte con l'11% e da altre quattro regioni (Veneto, Lazio, Puglia e Sicilia) con il 9%.



Fonte: A.C. Nielsen C.R.A. - Marzo 2001.

### Ricavi

Nell'esercizio 2000-2001 la Juventus si è confermata al vertice della classifica dei Grandi Club in termini di valore della produzione. Nel valore della produzione non sono ricomprese le plusvalenze derivanti dalla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori.

## Ricavi – stagione 2000/2001

Squadra	Ricavi totali in milioni di Euro	% sui ricavi totali della Serie A
Juventus	173	16%
Milan	164	15%
Roma	131	12%
Lazio	127	12%
Inter	115	10%

Fonte: Bilanci societari. I ricavi totali del mercato per l'esercizio 2000/2001 sono preliminari.

A differenza del posizionamento europeo, dove è riscontrabile una minore omogeneità tra i diversi mercati di appartenenza delle singole società, nel contesto italiano i Grandi Club sono stati posizionati anche in funzione delle principali voci che compongono il valore della produzione; in particolare:

- ricavi da gare in Campionato;
- ricavi da cessione diritti televisivi (in Chiaro e in Criptato);
- sponsorizzazioni e proventi commerciali.

### *Ricavi da gare in Campionato*

Nel confronto con gli altri Grandi Club la Juventus è sfavorita da un bacino di utenza locale più limitato, a cui si contrappone una maggiore diffusione sull'intero territorio nazionale:

### Ricavi da gare Campionato – stagione 1999/2000

Squadra	Numero spettatori paganti	Numero abbonati	Ricavi (milioni di Euro)	% su totale ricavi da gare società di Serie A
Inter	239.443	52.610	19,6	12,5%
Roma	281.454	39.740	19,1	12,2%
Lazio	261.074	36.752	16,6	10,5%
Milan	195.550	47.066	15,2	9,7%
Juventus	133.337	34.284	10,9	6,9%

Fonte: Lega. I dati di Juventus nella tabella potrebbero risultare differenti rispetto ai dati dei bilanci riclassificati riportati nell'ambito del presente Prospetto Informativo. Tali differenze si giustificano in considerazione della finalità meramente statistica (e non di rappresentazione economico-finanziaria) dei dati elaborati dalla Lega.

### *Ricavi da cessione dei diritti televisivi (in Chiaro e in Criptato)*

L'elevato numero di tifosi a livello nazionale ed europeo, la popolarità del proprio *brand* e l'immagine mediatica prestigiosa rappresentano per la Juventus dei punti di forza determinanti nello sfruttamento dei diritti radio-televisivi. La Juventus vanta, infatti, i più alti ricavi dalla cessione dei diritti radio-televisivi per il Campionato di Serie A in Chiaro e Criptato.

### Ricavi da diritti televisivi in Criptato per l'Italia e in Chiaro e Criptato per l'estero – stagione 1999/2000

Squadra	Ricavi (Euro/milioni)	% su totale ricavi diritti TV società di Serie A
<b>Juventus</b>	<b>54,2</b>	<b>14,4%</b>
Inter	50,9	13,5%
Milan	49,1	13,0%
Roma	40,0	10,6%
Lazio	34,9	9,2%

Fonte: Lega. I dati di Juventus nella tabella potrebbero risultare differenti rispetto ai dati dei bilanci riclassificati riportati nell'ambito del presente Prospetto Informativo. Tali differenze si giustificano in considerazione della finalità meramente statistica (e non di rappresentazione economico-finanziaria) dei dati elaborati dalla Lega.

## Sponsorizzazioni e proventi commerciali

La Società è la prima tra i Grandi Club anche per quanto riguarda i ricavi da sponsorizzazioni ed attività commerciale grazie all'elevata *brand awareness* del marchio Juventus e alla comprovata capacità del *management* nel valorizzarla.

### Ricavi da sponsorizzazione e attività commerciali – stagione 1999/2000

Squadra	Ricavi (Euro/milioni)	% su totale ricavi da sponsorizzazioni e attività commerciale Serie A
<b>Juventus</b>	<b>29,3</b>	<b>17,1%</b>
Milan	25,6	15,0%
Inter	21,1	12,3%
Lazio	20,9	12,2%
Roma	16,9	9,9%

Fonte: bilanci societari al 30 giugno 2000.

## 1.2.15 Grado di dipendenza da brevetti, marchi, nomi di dominio internet e contratti di licenza

### 1.2.15.1 I brevetti

La Società non è titolare di brevetti.

### 1.2.15.2 I marchi

L'attività della Società non dipende da marchi e/o segni distintivi nella titolarità di terzi.

La Società ritiene che il logo ed i marchi Juventus, insieme alla capacità di gestione degli stessi attraverso i rapporti contrattuali con Sponsor e Partner commerciali, rappresentino componenti fondamentali e strategiche della propria attività imprenditoriale. La Società presta particolare attenzione alla tutela dei propri marchi, per prevenire e reprimere possibili lesioni da parte dei terzi e per reagire ai fenomeni di contraffazione ove ciò si renda necessario ed opportuno.

In particolare, la Società:

- ha affidato ad uno studio di consulenza brevettuale l'incarico di curare la gestione del proprio portafoglio marchi e domini Internet in Italia e all'estero, nonché di monitorare eventuali presentazioni di richieste di registrazioni confliggenti con i propri diritti di privativa, se del caso, presentando opposizioni e diffidando i terzi dall'uso di marchi confondibili con i propri;
- ha inserito nei contratti di licenza apposite clausole, che obbligano i licenziatari a collaborare attivamente con la Società per il monitoraggio di eventuali contraffazioni dei diritti di privativa sui marchi Juventus. Al fine di assicurare l'effettivo perseguimento di eventuali violazioni e l'uniformità di difesa, tali clausole riservano generalmente alla Società l'assunzione di iniziative giudiziali;
- persegue su base continuativa la violazione dei propri marchi anche di fronte all'autorità giudiziaria, in sede sia civile che penale.

La Società ha registrato in molti dei Paesi del mondo i marchi istituzionali di cui è titolare per svariate classi merceologiche, i principali fra i quali sono indicati nella tabella che segue.

Marchio	Paesi di registrazione	Classi di registrazione
	<p>Italia, Albania, Algeria, Argentina, Armenia, Australia, Austria, Azerbaijan, Bielorussia, Benelux, Bosnia-Erzegovina, Bulgaria, Canada, Cina, Corea del Nord, Corea del Sud, Costa Rica, Croazia, Cuba, Danimarca, Egitto, Fed. Russa, Finlandia, Francia, Germania, Giappone, Gran Bretagna, Grecia, Hong Kong, Indonesia, Israele, Kazakistan, Kirghizistan, Lettonia, Liberia, Liechtenstein, Macedonia, Marocco, Mauritius, Moldavia, Monaco, Mongolia, Norvegia, Polonia, Portogallo, Rep. Ceca, Romania, Sierra Leone, Singapore, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Stati Uniti, Sudan, Svezia, Svizzera, Tagikistan, Taiwan, Turchia, Ucraina, Ungheria, Uzbekistan, Vietnam, Yugoslavia.</p>	<p>In Italia sono protette tutte le 42 classi dell'Accordo di Nizza sulla classificazione internazionale dei prodotti e servizi per la registrazione di marchi. All'estero è protetta in ogni singolo Paese almeno una delle classi dell'Accordo di Nizza sulla classificazione internazionale dei prodotti e servizi per la registrazione di marchi.</p>
<b>JUVENTUS</b>	<p>Italia, Albania, Algeria, Argentina, Armenia, Austria, Azerbaijan, Bielorussia, Benelux, Bosnia-Erzegovina, Bulgaria, Cina, Corea del Nord, Croazia, Cuba, Egitto, Fed. Russa, Francia, Germania, Giappone, Kazakistan, Kirghizistan, Lettonia, Liberia, Liechtenstein, Macedonia, Marocco, Moldavia, Monaco, Mongolia, Polonia, Portogallo, Rep. Ceca, Romania, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Sudan, Svizzera, Tagikistan, Ucraina, Ungheria, Uzbekistan, Vietnam, Yugoslavia.</p>	<p>In Italia sono protette tutte le 42 classi dell'Accordo di Nizza sulla classificazione internazionale dei prodotti e servizi per la registrazione di marchi. All'estero è protetta in ogni singolo Paese almeno una delle classi dell'Accordo di Nizza sulla classificazione internazionale dei prodotti e servizi per la registrazione di marchi.</p>
<b>JUVE</b>	<p>Italia, Albania, Algeria, Armenia, Austria, Azerbaijan, Bielorussia, Benelux, Bosnia-Erzegovina, Bulgaria, Cina, Corea del Nord, Croazia, Cuba, Egitto, Fed. Russa, Francia, Germania, Kazakistan, Kirghizistan, Lettonia, Liberia, Liechtenstein, Macedonia, Marocco, Moldavia, Monaco, Mongolia, Polonia, Portogallo, Rep. Ceca, Romania, Sierra Leone, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Sudan, Svizzera, Tagikistan, Ucraina, Ungheria, Uzbekistan, Vietnam, Yugoslavia.</p>	<p>In Italia sono protette tutte le 42 classi dell'Accordo di Nizza sulla classificazione internazionale dei prodotti e servizi per la registrazione di marchi. All'estero è protetta in ogni singolo Paese almeno una delle classi dell'Accordo di Nizza sulla classificazione internazionale dei prodotti e servizi per la registrazione di marchi.</p>

### 1.2.15.3 Nomi di dominio internet

Alla data del presente Prospetto Informativo, sono attivi i seguenti siti *web* di Juventus:

- [www.juventus.com](http://www.juventus.com). Sito ufficiale della Juventus contenente informazioni sull'attività sportiva e sugli eventi organizzati dalla Società.
- [www.juventusbiz.com](http://www.juventusbiz.com). È il sito *business to business* di Juventus diretto ai partner commerciali.

La Società è, altresì, titolare del nome di dominio [www.juvestore.it](http://www.juvestore.it) che, alla data del Prospetto Informativo, in considerazione della recente risoluzione consensuale degli accordi con Ciaoweb S.p.A., non è utilizzato (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.17.2).

### 1.2.15.4 Accordi di licenza

La Società non dipende da accordi di licenza concessi da terzi.

Conformemente a quanto di consueto avviene nel settore la Società ha stipulato numerosi contratti di licenza dei propri marchi, per svariate tipologie di prodotti.

Si tratta, per lo più, di rapporti che, pur significativi numericamente, non hanno unitariamente un rilievo tale da influire sull'andamento dei ricavi. L'unico contratto di licenza che potrebbe incidere sull'andamento dei ricavi della Società è quello stipulato con lo Sponsor Tecnico Lotto per la realizzazione e commercializzazione delle repliche delle divise da gara con i colori sociali e degli articoli sportivi con marchi Juventus (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.5.1).

## 1.2.16 Beni gratuitamente devolvibili

La Società non possiede beni gratuitamente devolvibili.

## 1.2.17 Operazioni infragruppo e con parti correlate

La Società fa parte del gruppo di società facenti capo alla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. (il "Gruppo GAC") con il quale intrattiene relazioni commerciali e finanziarie, che rientrano nel corso normale degli affari, a condizioni di mercato.

Con riferimento agli anni 1999, 2000 e 2001, si segnalano qui di seguito le operazioni infragruppo, nonché le operazioni intercorse tra la Società, da una parte, e una parte correlata, dall'altra.

### 1.2.17.1 Operazioni infragruppo

#### Rapporti con impresa controllante e società da questa controllate 1998/1999

I rapporti della Società con la controllante IFI sono stati di natura economica e finanziaria per prestazioni di servizi e per il rilascio di una fidejussione a relativa alla campagna trasferimenti per circa 9 milioni di Euro, estinta totalmente.

I proventi complessivi da società del Gruppo GAC sono stati pari a circa 5,9 milioni di Euro, di cui circa 4,2 milioni di Euro relativi ad indennizzi assicurativi versati dalla Toro Assicurazioni S.p.A. e circa 1,3 milioni di Euro per ricavi da sponsorizzazioni da Fiat Auto S.p.A..

I costi sono stati pari a 3,6 milioni di Euro di cui circa 2,8 milioni di Euro relativi al pagamento di premi assicurativi alla Toro Assicurazioni S.p.A..

I principali rapporti patrimoniali ed economici con le imprese del Gruppo GAC sono di seguito riassunti:

Migliaia di Euro	Crediti al 30 giugno 1999	Debiti al 30 giugno 1999	Proventi 1998/1999	Oneri 1998/1999
Editrice La Stampa S.p.A.	54,7	–	257,2	127,6
Fiat Auto S.p.A.	485,5	65,6	1.289,6	255,1
IFI S.p.A.	–	4,6	42,3	160,1
Toro Assicurazioni S.p.A.	–	–	4.157,0	2.752,2
Altre Società del Gruppo GAC	16,1	121,9	111,6	297,3
<b>Totali</b>	<b>556,3</b>	<b>192,1</b>	<b>5.857,7</b>	<b>3.592,3</b>

## Rapporti con impresa controllante e società da questa controllate 1999/2000

I rapporti della Società con la controllante IFI sono stati di natura economica e finanziaria per prestazioni di servizi ed il rilascio di una fideiussione relativa alla campagna trasferimenti per circa 2 milioni di Euro, estinta totalmente.

I proventi complessivi da società del Gruppo GAC sono stati pari a 1,9 milioni di Euro, di cui circa 1,6 milioni di Euro per ricavi da sponsorizzazioni da Fiat Auto S.p.A..

I costi sono stati pari a 4 milioni di Euro di cui circa 2,8 milioni di Euro relativi al pagamento di premi assicurativi alla Toro Assicurazioni S.p.A. e circa 0,5 milioni di Euro per locazioni di autovetture dalla Fiat Auto S.p.A..

I principali rapporti patrimoniali ed economici con le imprese del Gruppo GAC sono di seguito riassunti:

Migliaia di Euro	Crediti al 30 giugno 2000	Debiti al 30 giugno 2000	Proventi 1999/2000	Oneri 1999/2000
Editrice La Stampa S.p.A.	64,4	–	181,4	152,2
Fiat Auto S.p.A.	503,9	20,8	1.642,6	549,9
IFI S.p.A.	0,7	–	36,5	174,9
Toro Assicurazioni S.p.A.	–	–	–	2.844,7
Altre Società del Gruppo GAC	45,3	59,1	87,2	251,8
<b>Totali</b>	<b>614,3</b>	<b>79,9</b>	<b>1.947,7</b>	<b>3.973,5</b>

In data 23 giugno 2000, la Società ha acquistato da Fiat Netherlands Holding N.V e IFIL Investment Holding N.V. n. 405.000 azioni della società Ciaoholding N.V. del valore nominale di Euro 1 cadauna pari al 1,62% del capitale sociale nell'ambito dell'accordo di sponsorizzazione tecnica con Ciaoweb S.p.A. (controllata totalitariamente da Ciaoholding N.V.) che sarebbe stato successivamente stipulato. Il corrispettivo pagato è stato pari a Euro 405.000.

## Rapporti con impresa controllante e società da questa controllate 2000/2001

I rapporti della Società con la controllante IFI sono stati di natura economica e finanziaria per prestazioni di servizi ed il rilascio di una fideiussione relativa alla campagna trasferimenti della stagione sportiva 2000/2001 per circa 9,2 milioni di Euro, estinta totalmente.

I proventi complessivi da società del Gruppo GAC sono stati pari a 9,4 milioni di Euro, di cui circa 6,5 milioni di Euro da Ciaoweb S.p.A. e circa 1,8 milioni di Euro da Fiat Auto S.p.A. per ricavi da sponsorizzazioni.

I costi sono stati pari a 4,4 milioni di Euro di cui circa 2,9 milioni di Euro relativi al pagamento di premi assicurativi alla Toro Assicurazioni S.p.A. e circa 0,6 milioni di Euro per locazioni di autovetture dalla Fiat Auto S.p.A..

I principali rapporti patrimoniali ed economici con le imprese del Gruppo GAC sono di seguito riassunti:

Migliaia di Euro	Crediti al 30 giugno 2001	Debiti al 30 giugno 2001	Proventi 2000/2001	Oneri 2000/2001
Ciaoweb S.p.A.	–	–	6.486,7	–
Ciaoweb Portal S.p.A.	235,9	–	345,8	–
Fiat Auto S.p.A.	495,2	42,9	1.799,5	630,4
IFI S.p.A.	0,7	47,8	31,9	191,1
Lingotto S.p.A.	223,5	261,3	182,4	292,6
Toro Assicurazioni S.p.A.	0,9	80,8	380,4	2.895,2
Altre Società del Gruppo GAC	90,1	189,8	152,9	410,4
<b>Totali</b>	<b>1.046,3</b>	<b>622,6</b>	<b>9.379,6</b>	<b>4.419,7</b>

I rapporti patrimoniali tra la Società e la controllante IFI e le società da essa controllate possono essere così sintetizzati:

- acquisto al valore nominale di 1,5 milioni di Euro di credito verso Erario da IFI, ai sensi dell'art. 43-ter del D.P.R. n. 602/73 utilizzato in compensazione per il pagamento delle proprie imposte;
- acquisto autovetture per 19,2 migliaia di Euro da FIAT Auto S.p.A.;
- acquisto pacchetti software per 38,6 migliaia di Euro da Byte Software House S.p.A. (società collegata indirettamente attraverso la FIAT S.p.A.).

In data 21 dicembre 2000, la Società ha proceduto alla vendita a Fiat Netherlands Holding N.V e IFIL Investment N.V. di n. 405.000 azioni di Ciaoholding N.V. del valore nominale di Euro 1 cadauna, per un corrispettivo pari al valore di libro di Euro 405.000.

In pari data, la Società ha acquistato, per un corrispettivo pari a Euro 487.500, da Ciaoholding N.V. n. 487.500 azioni della società Ciaoweb S.p.A. del valore nominale di Euro 1 cadauna pari al 1,5% del capitale sociale. A seguito dell'annullamento di azioni Ciaoweb e della mancata sottoscrizione da parte della Società dell'aumento di capitale deliberato da Ciaoweb S.p.A. in data 5 aprile 2001, la partecipazione della Società è stata diluita allo 0,97% (pari a n. 339.560 azioni).

### **Rapporti con impresa controllante e società da questa controllate nel corso del trimestre chiuso al 30 settembre 2001**

Nel corso del trimestre chiuso al 30 settembre 2001, la società ha intrattenuto relazioni commerciali e finanziarie con la controllante IFI e con società appartenenti al Gruppo GAC della stessa natura dei rapporti intercorsi nel corso degli ultimi tre esercizi.

In particolare, si segnala che con scrittura privata del 27 settembre 2001 tra la Società, Ciaoweb S.p.A. ("Ciaoweb") e Ciaoholding N.V., sono stati risolti consensualmente i rapporti contrattuali in essere tra Ciaoweb e Juventus ed, in particolare, quelli relativi a (i) il negozio virtuale Juvestore ed il diritto di commercializzazione *on-line* della versione replica del *kit* da gara, e (ii) il contratto di Sponsor Istituzionale. Quale corrispettivo della risoluzione consensuale dei rapporti contrattuali, Ciaoweb ha versato alla Juventus una somma pari a circa 1,5 milioni di Euro e si è impegnata a pagare una somma pari a circa 1,5 milioni di Euro entro il 1° febbraio 2002 ed una somma pari a circa 1 milione di Euro entro il 30 giugno 2002. In pari data, la Società ha proceduto alla vendita a Ciaoholding N.V. di n. 339.560 azioni Ciaoweb del valore nominale di Euro 1 cadauna, per un corrispettivo pari a Euro 487.500.

In data 27 luglio 2001, IFI ha garantito il pagamento del saldo passivo determinato dalla campagna trasferimenti della stagione sportiva 2001/2002 rilasciando una fideiussione a favore della F.I.G.C.-L.N.P., così come previsto dalla normativa sportiva vigente (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.5), per un importo massimo complessivo pari a circa 104 milioni di Euro. Considerato che il pagamento del saldo passivo della campagna trasferimenti della stagione sportiva 2001/2002 avverrà nella stagione sportiva in corso e nelle tre successive, è previsto che gli importi garantiti per ogni stagione sportiva siano i seguenti: circa 17 milioni di Euro quanto alla stagione sportiva 2001/2002, circa 41 milioni di Euro quanto alla stagione sportiva 2002/2003, circa 38 milioni di Euro quanto alla stagione sportiva 2003/2004 e circa 8 milioni di Euro quanto alla stagione sportiva 2004/2005.

#### **1.2.17.2 Operazioni con parti correlate**

La Società si è avvalsa dei servizi di consulenza resi dalla Football Management S.r.l. (società di procuratori sportivi) in occasione di trattative per il rinnovo, l'acquisto e la cessione di contratti di prestazione sportiva di calciatori professionisti e per l'acquisto dei diritti di sfrut-

tamento dell'immagine di calciatori professionisti. Tale attività di consulenza ha anche riguardato la ricerca di calciatori disponibili a trasferirsi alla Juventus, l'indagine relativa all'estensione e alla durata degli impegni eventualmente gravanti su tali calciatori, l'esame delle società potenzialmente interessate all'acquisto dei diritti alle prestazioni sportive di calciatori appartenenti alla Juventus, l'indagine relativa all'importo che ciascuna delle suddette società sarebbe disposta a corrispondere ai calciatori e la determinazione degli adeguamenti dei compensi da corrispondere ai calciatori in occasione dei rinnovi dei contratti di prestazione sportiva. I compensi corrisposti dalla Juventus a tale società, della quale il signor Alessandro Moggi, figlio del Consigliere e Direttore Generale della Società, detiene il 50% del capitale sociale, ammontano a circa 0,2 milioni di Euro per l'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, a circa 0,4 milioni di Euro per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2000 e circa 0,7 milioni di Euro per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2001. Nel corso del trimestre chiuso al 30 settembre 2001 sono maturati debiti nei confronti della Football Management S.r.l. per circa 0,5 milioni di Euro.

Nel corso degli ultimi tre esercizi la Società ha corrisposto a IFI, per recupero costo di personale dipendente IFI distaccato presso la Società ed esclusivamente in relazione al rapporto di lavoro dipendente a contenuto dirigenziale in essere tra IFI e Antonio Giraud, circa 0,1 milioni di Euro per l'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, circa 0,2 milioni di Euro per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2000 e circa 0,2 milioni di Euro per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2001.

### **1.2.18 Strategie e Programmi futuri**

Nel prossimo futuro, la Società mira a incrementare e diversificare i propri ricavi e ad ulteriormente accrescere la propria redditività rendendola nel contempo meno sensibile all'andamento dei risultati sportivi, perseguendo strategie rivolte all'ulteriore rafforzamento nell'ambito della propria attività caratteristica ed allo sviluppo di nuove attività collaterali e connesse allo sfruttamento dello spettacolo sportivo. In particolare, la Società persegue i seguenti obiettivi strategici, strettamente correlati fra loro.

- a) Il mantenimento di una Squadra di livello tecnico eccellente, al fine di conseguire risultati sportivi vittoriosi e comunque di rilievo nelle competizioni nazionali ed internazionali.
- b) L'ulteriore valorizzazione del proprio *brand* nella prospettiva di confermare ed accrescere nei confronti del mondo delle imprese la caratterizzazione della Juventus come *testimonial*, al fine di sviluppare ulteriormente la propria attività commerciale anche attraverso l'ampliamento del bacino di tifosi in Paesi che hanno mostrato un recente interesse per il "mondo del calcio".
- c) Lo studio e realizzazione di progetti di diversificazione dei ricavi, con particolare attenzione a fonti di reddito maggiormente stabili e costanti anche attraverso investimenti in attività collaterali e connesse al proprio *core business* nei settori dell'intrattenimento, del tempo libero e commerciale, valorizzando quindi anche l'attività svolta dalla Squadra nel corso della settimana e non solo in occasione delle manifestazioni sportive ufficiali (*cfr.* Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.19).

#### **a) Costante mantenimento di una Squadra di livello tecnico eccellente**

La Società ritiene importante l'impegno e l'attenzione alla gestione dei propri calciatori nell'intento di assicurare alla Squadra le prestazioni di atleti dotati di elevate capacità tecniche, di crescere nel vivaio nuovi talenti, nonché di valorizzare i propri giocatori nell'ambito del cosiddetto "mercato".

A tal fine la Società intende:

- proseguire nell’attività di costante ricerca di calciatori italiani e stranieri di valore in vista dell’inserimento nei vari reparti della Squadra in funzione delle esigenze sportive e di competitività nazionale ed internazionale della Juventus;
- assicurarsi risorse di specifica competenza e dotarsi delle migliori strutture ed impianti per la preparazione atletica e di allenamento dei calciatori, tanto nell’ambito strettamente sportivo, quanto sotto il profilo del controllo medico-sanitario e di prevenzione infortuni;
- sviluppare il proprio settore giovanile, nella prospettiva di avvicinare sempre più i ragazzi alla pratica sportiva e crescere talenti da impiegare nella Squadra, ovvero valorizzare attraverso l’esperienza in altre formazioni calcistiche mediante forme di “prestito” o la cessione ad altre società calcistiche.

Il *management* ritiene che il perseguimento di tale obiettivo potrà altresì essere agevolato dalla ottimizzazione della politica di gestione dei contratti di prestazione calcistica.

## **b) Ulteriore valorizzazione del *brand* Juventus**

### Ampliamento del bacino di tifosi nel mondo

Il *management* ritiene che la diffusione ed il valore del brand Juventus sia strettamente collegato al numero dei propri tifosi nel mondo. Negli ultimi anni si è assistito ad un crescente interesse dei Paesi esteri (ad esempio Giappone, Cina, USA) per il calcio ed in particolare per il Campionato italiano. Nel corso dell’ultima stagione, circa 80 Paesi sono stati mediamente collegati in occasione della trasmissione televisiva delle partite della Squadra con una audience media di oltre 200 milioni di spettatori <sup>(55)</sup>. Lo sviluppo dell’immagine e del *brand* Juventus nel mondo potrà permettere, a giudizio del *management*, l’ulteriore incremento dei corrispettivi da sponsorizzazioni e vendita di spazi pubblicitari e del valore di contenuto per la televisione dello spettacolo calcistico offerto dalla Squadra con la connessa ulteriore valorizzazione dei diritti televisivi della Società.

A tale proposito, la Società intende:

- continuare a promuovere il *brand* Juventus nel mondo attraverso la partecipazione della Squadra a tornei e manifestazioni sportive nei Paesi che hanno dimostrato o dimostreranno interesse per il mondo del calcio (Nord America, Libia o Emirati Arabi); e
- stipulare contratti di licenza dei propri marchi con *partner* esteri aventi ad oggetto la commercializzazione di prodotti a marchio Juventus su nuovi mercati.

### Rafforzamento e sviluppo dell’area promo-pubblicitaria

La Juventus ritiene che la propria presenza sui mezzi di comunicazione permetterà di incrementare ulteriormente la propria visibilità e massimizzare i ricavi dell’area promo-pubblicitaria.

A tale proposito, la Società intende:

- valorizzare il *brand* Juventus in chiave sempre più europea ed internazionale anche attraverso il coordinamento della gestione dei relativi marchi con l’immagine della Squadra e dei giocatori;

---

(55) Fonte: rielaborazione della Società su dati Europa TV.

- stipulare contratti di sponsorizzazione con società titolari di marchi rinomati a livello internazionale nella prospettiva di una reciproca valorizzazione dei rispettivi segni distintivi;
- ottimizzare gli spazi pubblicitari a disposizione dei propri Partner, sviluppando nuove iniziative editoriali e valutando l'opportunità di avviare un canale televisivo tematico con contenuti innovativi e particolarmente rivolti ai giovani.

### Consolidamento del settore commerciale e *licensing*

La Società reputa che l'attività di valorizzazione dell'immagine e dei marchi Juventus non vada disgiunta dalla costante attenzione per il rapporto con i Partner ed i Licenziatari Ufficiali Juventus in vista della ottimizzazione del ritorno in termini di visibilità dell'investimento pubblicitario e della diffusione dei prodotti contraddistinti dai colori sociali e dai segni distintivi Juventus.

In tale settore, la Società intende:

- ulteriormente sviluppare l'offerta di aree riservate presso lo Stadio Delle Alpi, le sedi di ritiro della Squadra ed il futuro centro di allenamento nell'area di "Mondo Juve" da concedere ai propri Partner per iniziative di carattere promozionale e di pubbliche relazioni;
- migliorare il coordinamento delle varie forme di *partnership* e dei corrispondenti *format* negoziali con il complesso delle iniziative rivolte allo sfruttamento dell'immagine della Squadra e dei calciatori dell'Area Marketing Atleti;
- sviluppare il sito [www.juventusbiz.com](http://www.juventusbiz.com), utilizzando tale mezzo quale *strumento* per facilitare il contatto e la comunicazione con i Partner;
- consolidare il proprio impegno, anche attraverso l'adozione di accorgimenti anticontraffazione (quali bollini con ologramma), nonché tramite azioni legali, nella lotta alla contraffazione dei prodotti con il nome ed i marchi Juventus.

### Sfruttamento delle potenzialità di Internet e sviluppo del settore editoriale

La Società reputa che la divulgazione di Internet come strumento di lavoro ed occasione di svago ne consenta un sempre maggiore sfruttamento. Sotto diverso profilo, la Società ritiene possibile sviluppare il proprio settore editoriale tramite la collaborazione con soggetti di provata e specifica esperienza, anche per la realizzazione di supporti integrativi e lo studio di nuovi prodotti editoriali mirati alla distribuzione nelle edicole e nelle librerie.

Al riguardo, la Società intende:

- sfruttare il sito [www.juventus.com](http://www.juventus.com) per migliorare la possibilità di contatto con il mondo degli appassionati di calcio ed in particolare i sostenitori della Juventus, accrescendo per tale via il numero dei tifosi e la loro "fedeltà" alla Squadra e sviluppare nel prossimo futuro un progetto di "*customer relationship management*";
- incrementare, grazie alla specifica esperienza di settore della società Cantelli Editore, la diffusione della rivista Hurrà Juventus, che rappresenta altresì un interessante veicolo di comunicazione pubblicitaria;

- soddisfare la crescente esigenza di approfondimenti tematici da parte dei tifosi, nonché la maggiore attitudine del pubblico ad utilizzare il PC, sviluppando la diffusione di CD-rom multimediali riguardanti la Squadra ed i calciatori della Juventus.

### **c) Diversificazione dei ricavi**

#### Incremento della qualità dei servizi a disposizione dei tifosi

La Juventus reputa particolarmente importante mantenere elevato e favorire nel contempo l'incremento del numero dei propri tifosi, attuando specifici interventi nel segno di una politica di fidelizzazione e sviluppando una maggiore capacità di attrazione allo Stadio dei tifosi e delle loro famiglie che sarà anche agevolata dall'entrata in vigore della recente normativa <sup>(56)</sup> volta a contrastare i fenomeni di violenza in occasione di competizioni sportive.

In tale prospettiva, che riceverà particolare impulso dalla prevista realizzazione del progetto di acquisizione dello Stadio Delle Alpi, la Società intende:

- migliorare la vivibilità complessiva e la fruizione degli spazi allo stadio, incrementando il numero dei palchi e parcheggi riservati, nonché realizzando ulteriori servizi di bar e ristorazione, un museo dedicato alla storia della Società ed alla vita della Squadra anche al di fuori dell'evento "partita" ed un "Fans' shop";
- creare nell'area commerciale, che è previsto sorga intorno allo Stadio Delle Alpi, spazi di intrattenimento e ristorazione per le famiglie dei tifosi;
- potenziare le attività per i tifosi più giovani e segnatamente favorire la passione per l'attività sportiva calcistica attraverso il "Punto Juve", ossia l'insieme delle squadre giovanili affiliate alla Juventus.

#### Progetto "Stadio Delle Alpi"

La Società ritiene strategico, anche nella prospettiva di perseguimento dei propri obiettivi, avere una disponibilità certa e di lungo periodo dello stadio in cui si svolgono le partite casalinghe della Squadra. Lo "Stadio Delle Alpi" dove la Juventus gioca abitualmente le proprie partite è di proprietà del Comune di Torino, con cui sono da tempo in corso trattative per l'acquisizione, nelle forme negoziali che verranno concordate tra le parti, di un diritto reale che assicuri la disponibilità per un lungo periodo dell'impianto e dell'area circostante, eventualmente anche in compartecipazione con il Torino Calcio S.p.A. (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.3.2.1).

In attesa di concludere tali trattative, è stato sviluppato un progetto che prevede, condizionatamente al completamento dell'*iter* autorizzativo necessario e vagliate le modalità tecniche, legali e finanziarie di realizzazione, la ristrutturazione dello stadio in vista di una migliore fruibilità dell'impianto con la realizzazione di nuove tribune e palchi, destinando poi gli ulteriori spazi disponibili, per la superficie complessiva di circa 17mila metri quadrati, alla realizzazione di spazi di ristorazione e di intrattenimento per i tifosi. La durata preventivata di tali interventi è prevista in circa sei mesi a partire dall'effettiva disponibilità dell'area. In una seconda fase, sull'area circostante sarà altresì valutata la possibilità di realizzazione di strutture per la destinazione ad attività nei settori dell'intrattenimento e del tempo libero, connesse e complementari all'attività sportiva della Juventus: indicativamente, i tempi per la realizzazione di tali strutture possono essere stimati in circa 18 mesi dall'inizio dei lavori. Il previsto investimento complessivo per il progetto ammonta a circa 120 milioni di Euro.

(56) Si tratta del Decreto Legge 20 agosto 2001 n. 336, convertito con Legge 19 ottobre 2001, n. 377, che contiene modifiche alla Legge 13 dicembre 1989 n. 401 e che inasprisce le pene per fatti violenti e vandalici perpetrati dai tifosi all'interno e all'esterno dello stadio.

Merita, inoltre, segnalare che tale progetto si inserirebbe in un contesto di più ampio respiro di recupero dell'area urbanistica intorno allo Stadio Delle Alpi, che potrà eventualmente comportare la realizzazione nella stessa zona da parte degli Enti Pubblici interessati della cosiddetta "Cittadella dello Sport" e dove potrebbero trovare adeguata collocazione le strutture dell'ISEF, dell'Istituto di Medicina dello Sport, delle Federazioni sportive e del C.O.N.I. presenti nella Regione Piemonte.

### Progetto "Mondo Juve"

Nel mese di marzo 2001 la Società ha concluso un contratto per l'acquisizione, contro un corrispettivo di circa 17 milioni di Euro, del 96,6% del capitale sociale della Campi di Vinovo S.p.A., società proprietaria di una vasta area di circa 500mila metri quadrati a Sud di Torino suddivisa tra il territorio dei Comuni di Nichelino e Vinovo (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.6.2.2).

Si tratta di un'area inserita in un contesto urbanistico e sociale particolarmente favorevole per la realizzazione del nuovo "Centro Sportivo Juventus", che sarà sede di preparazione ed allenamento della Squadra e del settore giovanile della Juventus, nonché degli impianti e strutture collaterali di carattere sportivo e medico-sanitario. Secondo le previsioni, e condizionatamente al completamento dell'*iter* autorizzativo necessario (vedi *infra*), i tempi di realizzazione di tale centro sportivo saranno di circa dodici mesi dall'inizio dei lavori ed i relativi costi sono stimati intorno ai 15 milioni di Euro.

I Comuni di Nichelino e Vinovo hanno approvato con delibere dei rispettivi Consigli in data 23 maggio 2001 un apposito Protocollo d'intesa con la Juventus, che prevede per tutta la zona interventi urbanistici per la riclassificazione dell'area e la revisione della relativa viabilità e vedono favorevolmente la stabile presenza nel corso della settimana della Juventus, della Squadra e dei suoi calciatori siccome fattore di attrazione tanto di presenze quanto di investimenti e di valorizzazione del territorio. Alla data del presente Prospetto Informativo, sulla base di tale Protocollo, sono state attivate le procedure amministrative per l'adozione delle varianti urbanistiche e di viabilità di competenza tanto dei Comuni di Nichelino e Vinovo, quanto della Regione Piemonte cui è prevista la trasmissione dei relativi progetti per lo svolgimento dell'istruttoria e degli atti di competenza. In particolare, è prevista nel corso del 2002 la predisposizione e attivazione di un "Accordo di programma" riguardante l'individuazione e la tempistica di realizzazione delle opere di urbanizzazione ed infrastrutture necessarie anche ai fini della compatibilità ambientale e la presentazione ai Comuni interessati di "Piani Esecutivi Convenzionati", che dovranno stabilire le caratteristiche e tipologie degli interventi edilizi che saranno, quindi, soggetti al rilascio da parte dei rispettivi Comuni di specifiche concessioni e licenze edilizie. Allo stato non è, tuttavia, possibile fare previsioni circa i tempi di approvazione di tali strumenti da parte degli Enti interessati.

Nell'ambito del progetto la Società prevede che, condizionatamente al completamento dell'*iter* autorizzativo di cui sopra e vagliate le modalità tecniche, legali e finanziarie di realizzazione, vengano sviluppate attività nei settori dell'intrattenimento, del tempo libero e commerciale (come potranno essere, ad esempio, aree attrezzate per la prova e la vendita di articoli sportivi e spazi per la ristorazione), qualificate dalla costante presenza nel corso della settimana della Squadra e caratterizzate dal collegamento col *brand* Juventus, anche in connessione con il richiamo di cui beneficerà lo sport della Regione in vista ed in concomitanza delle Olimpiadi invernali di Torino 2006. Il *management* ritiene che tali attività potranno eventualmente essere realizzate e gestite con *partner* di consolidata esperienza nel settore e sulla base delle strutture societaria e finanziarie che risulteranno più idonee per la realizzazione dei relativi progetti. Secondo le previsioni, i tempi di realizzazione per tali ultimi interventi sono stimati in circa 24 mesi dall'inizio dei lavori ed il relativo costo complessivo può essere stimato indicativamente intorno ai 115 milioni di Euro.

## 1.3 PATRIMONIO IMMOBILIARE, IMPIANTI ED ATTREZZATURE

### 1.3.1 Patrimonio immobiliare

Alla data del presente Prospetto Informativo, la Società è proprietaria della seguente unità immobiliare:

Località	Indirizzo	Mq. superficie	Destinazione/Uso
Torino	Corso Galileo Ferraris, n. 32	3.700	Sede sociale/uffici

### 1.3.2 Beni immobili e mobili in uso

#### 1.3.2.1 Beni immobili in uso

Nella tabella che segue sono elencati gli immobili in uso alla Società per l'esercizio delle proprie attività, con indicazione del proprietario dell'immobile, l'ubicazione, della destinazione, del titolo e della durata dell'uso di ciascun immobile.

Proprietario	Descrizione dell'immobile	Ubicazione	Durata Contratto	Titolo
Comune di Torino	Terreno di gioco, alcuni locali e palestre	Via Filadelfia, 88 - Torino	1.07.01/30.06.02	Utilizzo di strutture
Comune di Torino	Campi da gioco (3)	Via Filadelfia, 88 - Torino	1.07.01/30.06.02	Disciplinare d'intesa
Comune di Torino	Stadio delle Alpi	Strada Altessano, 131 - Torino	1.07.01/31.12.01	Contratto di assegnazione in uso
Regione Valle d'Aosta	Strutture Alberghiere e Sportive	Via Italo Mus, 14 - Chatillon (Ao)	23.8.98/31.8.03	Uso gratuito
F.C. Nizza Millefonti 2001	Campi da gioco (5)	Strada Castello di Mirafiori, 285 - Torino	1.07.01/30.06.02	Locazione
S.C. Madonna di Campagna	Campi da gioco (4)	Strada Bellacomba, 219 - Torino	1.07.01/30.06.02	Utilizzo di strutture
Sisport FIAT S.p.A.	Campo da gioco	Via Olivero, 40 - Torino	1.07.01/30.06.02	Utilizzo di strutture

Lo Stadio Delle Alpi, dove la Squadra gioca abitualmente le proprie partite, è di proprietà del Comune di Torino. Sono in corso trattative per l'acquisizione di un diritto reale che assicuri la disponibilità dello stadio per un lungo periodo. Poiché all'inizio della stagione sportiva 2001/2002 tali trattative non sono giunte a conclusione e in considerazione della necessità di permettere alle squadre torinesi l'utilizzo della struttura, la Giunta del Comune di Torino, con delibera del 31 luglio 2001, ha assegnato in uso temporaneo alla Juventus ed al Torino Calcio S.p.A. lo Stadio Delle Alpi sino al 31 dicembre 2001. La Società e il Torino Calcio S.p.A. hanno, pertanto, firmato un contratto con il Comune di Torino per l'assegnazione temporanea, sino al 31 dicembre 2001, dell'uso dello Stadio Delle Alpi per la disputa delle partite di Campionato e di Coppa nonché la gestione dei relativi parcheggi e del servizio bar e ristorazione. Il corrispettivo previsto sino al 31 dicembre 2001 a carico di ciascuna delle società sportive è pari a circa 516 migliaia di Euro, oltre ad una somma pari al 25% del costo previsto per gli interventi di manutenzione e di adeguamento alla normativa sulla sicurezza concordati tra le parti (per un valore ricompreso tra circa Euro 500.000 e circa Euro 1.000.000). Qualora le trattative attualmente in corso per l'acquisizione dello Stadio Delle Alpi (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18) non dovessero giungere a conclusione entro il 31 dicembre 2001, l'efficacia del contratto sarà prorogata sino al 30 giugno 2002 e ciascuna delle società sportive sarà tenuta a corrispondere un corrispettivo pari a quelli stabiliti per il periodo sino al 31 dicembre 2001 oltre al 25% del valore degli interventi eventualmente effettuati nel secondo semestre di vigenza del contratto. Qualora la predetta acquisizione si perfezionasse nel corso della durata del contratto, la Società ed il Torino Calcio S.p.A. saranno tenute *pro-quota* a rimborsare al Comune di Torino i costi da questi sostenuti fino a quel momento per i lavori di manutenzione sopra indicati.

### 1.3.2.2 Beni mobili in uso

Nella tabella che segue sono elencati i principali mobili in uso alla Società per l'esercizio delle proprie attività, con indicazione del proprietario, del titolo e della durata dell'uso di ciascun bene mobile.

Proprietario	Beni	Titolo
Technogym Italia S.p.A. Via Giorgio Perticari 20 - Gambettola/FO	Attrezzi vari palestra	Noleggio
Technogym S.r.l. Via Giorgio Perticari 20 - Gambettola/FO (*)	Multipower High Performance	Comodato gratuito
Ondavision S.r.l. Via Pavia 1 - Cura Carpignano/PV	Impianto Rotor	Noleggio
Lottomatica Italia Servizi S.p.A. Via Mosca 45 - Roma (**)	Postazioni di lavoro (4) composte da P.C. (4), Stampanti (4) e Router (2)	Comodato gratuito
Fiat Auto S.p.A. Corso Agnelli 200 - Torino	Auto (7)	Noleggio

(\*) Le attrezzature da palestra sono fornite da Technogym a Juventus nell'ambito del contratto di sponsorizzazione in base al quale Technogym ha diritto di utilizzare la qualifica di "Fornitore Ufficiale Juventus".

(\*\*) Tali postazioni di lavoro sono fornite nell'ambito del contratto che disciplina la gestione della biglietteria automatica.

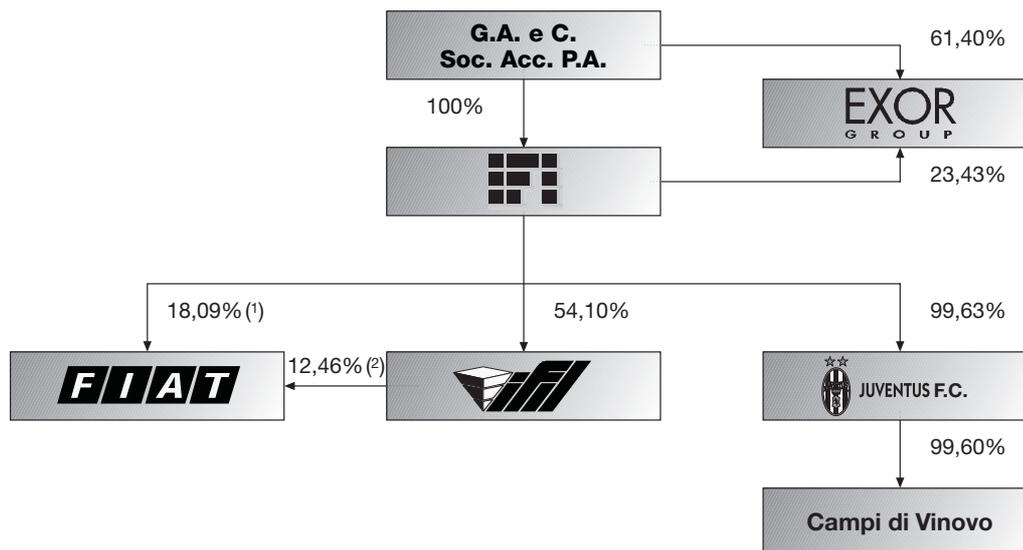
## 1.4 EVENTI ECCEZIONALI

Negli ultimi tre esercizi non si sono verificati eventi eccezionali che abbiano influito sulle informazioni contenute nel presente Prospetto Informativo.

## 1.5 INFORMAZIONI SUL GRUPPO DI APPARTENENZA

Il principale azionista della Società è IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A. (per la struttura di controllo di Juventus, *cf.* Sezione Prima, Capitolo III, Paragrafi 3.1 e 3.3).

La Società fa parte del gruppo di società facenti capo alla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. (il "Gruppo GAC"). Lo schema riportato di seguito contiene la rappresentazione grafica sintetica della struttura del Gruppo GAC alla data del 31 ottobre 2001.



Le percentuali di controllo si riferiscono al capitale ordinario.

(1) Inoltre, l'IFI e l'IFIL possiedono rispettivamente il 18,96% ed il 10,03% del capitale privilegiato.

Con contratto stipulato in data 19 marzo 2001, integrato con scrittura privata del 13 luglio 2001, la Società ha acquistato, in funzione dei propri progetti di rafforzamento immobiliare e diversificazione dei ricavi (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18), per un corrispettivo complessivo pari a circa Euro 17.357 migliaia, n. 2.415.537 azioni della Campi di Vinovo S.p.A. rappresentanti il 96,6% del capitale sociale. Detenendo la società Campi di Vinovo n. 75.000 azioni proprie pari al 3% del capitale sociale, la Società detiene, pertanto, il 99,6% del capitale sociale in circolazione della Campi di Vinovo S.p.A.. Per maggiori dettagli, cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.6.2.2.

## 1.6 ALTRE INFORMAZIONI

### 1.6.1 Responsabili chiave e personale

#### 1.6.1.1 Responsabili chiave: ruolo e deleghe

La tabella che segue indica i responsabili chiave della Società e le funzioni cui ciascuno di essi è adibito:

Nome	Incarico
Antonio Giraudo	Amministratore Delegato
Roberto Bettiga	Vice Presidente
Luciano Moggi	Direttore Generale e responsabile area sportiva
Teresa Gastaldo	Responsabile amministrazione e personale
Romy Gai	Responsabile area commerciale e area comunicazione
Fabrizio Prete	Responsabile finanza, pianificazione e controllo ed <i>investor relation</i>
Renato Opezzi	Responsabile stadio e progetti speciali
Maurizio Capobianco	Responsabile <i>back office</i> /servizi generali
Davide Scapini	Responsabile segreteria sportiva

Di seguito si riportano i profili dei responsabili chiave della Società.

#### **Antonio Giraudo**

Antonio Giraudo, nato il 2 settembre 1946 a Torino, è laureato in Economia e Commercio e, dopo aver maturato esperienza imprenditoriale nel settore immobiliare, nel 1980 è entrato nel Gruppo FIAT nel Settore Componenti. Dal 1981 al 1991 è stato Assistente del Vice Presidente di FIAT S.p.A. e dal 1984 al 1991 Amministratore Delegato della Sestriere S.p.A. Ha ricoperto numerosi incarichi nel settore immobiliare nelle società del gruppo IFI - IFIL e FIAT ed, in particolare, è stato membro del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo dell'IPI S.p.A., di cui è stato Vice Presidente Esecutivo dal 1987 al 1989. Inoltre, è stato membro della Commissione Finanza della TORO Assicurazioni S.p.A. e del Comitato Immobiliare della stessa società e Consigliere della controllata Allsecures Assicurazioni. E' stato consigliere della IFIL Investimenti S.p.A., della FIVI S.p.A. nonché membro del Comitato Esecutivo della Piaggio S.p.A., di cui è tuttora Consigliere di Amministrazione. Infine, nel 1992 ha ricevuto incarichi per progetti speciali in IFIL e dal gennaio 1994, per conto dell'IFI, è stato responsabile del controllo della partecipazione nella Juventus F. C. S.p.A. Dal 9 maggio 1994 è membro del Consiglio di Amministrazione e Amministratore Delegato della Juventus. Nell'ambito delle istituzioni calcistiche, fa parte fin dal 1980 della Commissione bilanci della Lega e dal 1996 è Consigliere della F.I.G.C. e della Lega.

## **Roberto Bettega**

Roberto Bettega, nato il 27 dicembre 1950 a Torino, è stato uno dei più importanti ed amati calciatori italiani degli anni '70/ '80. La sua carriera è tutta legata alla Juventus, dove ha iniziato la sua attività calcistica nelle squadre giovanili debuttando nel Campionato di Serie A a 19 anni e alla Nazionale italiana di calcio. Da allora e sino al 1983 ha fatto parte della Squadra della Juventus, disputando 326 partite in Serie A. Ha vinto 7 scudetti, 2 Coppe Italia, 1 Coppa U.E.F.A., nonché il titolo di "capocannoniere" nella stagione 1979/1980. Con un totale di 129 gol rimane il secondo "bomber" della Juventus di tutti i tempi. Con la maglia della Nazionale italiana ha disputato 42 incontri, segnando 19 reti. Dopo una breve, ma importante esperienza calcistica in Canada, dove ha avuto occasione di approfondire la conoscenza di molti aspetti dello *show business* sportivo in un Paese anglosassone, è tornato in Italia nel 1984 dove ha potuto mantenere uno stretto legame con il mondo del calcio in qualità di telecronista sportivo. Nel 1994 è divenuto Consigliere di Amministrazione e Vicepresidente della Juventus, carica che ricopre tuttora. E' altresì membro del Comitato esecutivo del G 14, nonché della Commissione U.E.F.A. per le Competizioni per Club.

## **Luciano Moggi**

Luciano Moggi, nato il 10 luglio 1937 a Monticiano (SI), ha vissuto le prime esperienze professionali nel mondo del calcio con la Juventus svolgendo il compito di osservatore. Alla fine degli anni '70 si trasferì alla A.S. Roma S.p.A., ricoprendo la carica di Direttore Sportivo. Nel periodo tra il 1980 ed il 1982 ha svolto il ruolo di Direttore Sportivo alla S.S. Lazio S.p.A. Nei cinque anni successivi, è stato Direttore Sportivo del Torino Calcio S.p.A. Dal 1987 al 1991 è stato Direttore Generale della S.S.C. Napoli S.p.A., che in quegli anni vinse 2 Scudetti, 1 Coppa U.E.F.A., una Coppa Italia ed una Supercoppa Italiana. Nel 1991 ha nuovamente fatto parte dello staff del Torino Calcio S.p.A. in qualità di Direttore Generale e, dopo una breve parentesi nuovamente alla A.S. Roma S.p.A.. Dal 1994 è alla Juventus prima come General Manager poi come Direttore Generale, carica che ricopre tuttora. Con delibera dell'Assemblea degli azionisti del 4 settembre 2001 è stato nominato Consigliere di Amministrazione della Società.

## **Teresa Gastaldo**

Teresa Gastaldo, nata il 22 settembre 1948 a Racconigi (CN), venne assunta in FIAT S.p.A. nel 1969 dove ha svolto fino al 1973 attività come addetta nell'area Finanza estero. Dal 1973 al 1979 ha lavorato presso l'area Controllo gestione, occupandosi di previsioni, consuntivi, analisi scostamenti. Nel 1980 si è occupata di analisi di risultati gestionali di enti periferici presso l'area Reporting centrale. Negli anni successivi, fino al 1994, ha svolto la propria attività lavorativa come Responsabile presso l'Amministrazione centrale di FIAT Auto S.p.A., dove, tra le altre attività, si è occupata di costo del lavoro, della tesoreria, di copertura rischi cambi, finanziamenti agevolati e ordinari, costi centralizzati assicurativi, legali, imposte. Dal 1994 ad oggi è stata Responsabile dell'area Amministrazione e Personale della Juventus, qualifica che tuttora ricopre.

## **Romy Gai**

Romy Gai, nato il 6 settembre 1963 a Torino, ha vissuto le prime esperienze professionali come giornalista, svolgendo quindi attività nel mondo della comunicazione come professionista di relazioni pubbliche e come consulente in attività di ufficio stampa. Dal 1989 è responsabile della comunicazione del comprensorio sciistico di Sestriere, denominato "Comprensorio della Via Lattea", area turistica delle Alpi, tra le più importanti d'Europa. Nel 1992 ha assunto la carica di Responsabile Commerciale alla Juventus, incarico che tuttora ricopre,

unitamente alla carica di Responsabile Marketing e Comunicazione, coordinando, quindi, tutte le funzioni commerciali, dal marketing alle vendite, dalla comunicazione ai rapporti di partnership con altre aziende, e fino alla gestione dei contatti e rapporti per la cessione dei diritti televisivi e di sfruttamento dell'immagine e del brand Juventus. E' membro della Commissione Marketing della Lega Nazionale Professionisti e dei gruppi di lavoro in seno al G 14 che si occupano di marketing e comunicazione oltreché del *Panel Marketing* U.E.F.A..

### **Fabrizio Prete**

Fabrizio Prete, nato il 9 marzo 1967 a Torino, è laureato in Economia e Commercio con indirizzo manageriale. Ha vissuto le prime esperienze professionali presso l'Andersen S.p.A., svolgendo attività di *auditing* e consulenza, inizialmente presso aziende industriali e di servizi e, successivamente, nel settore bancario e finanziario, concentrandosi in particolare sugli aspetti di *Asset-Liability Management*. Nel 1995 è stato assunto nel Gruppo IFI in qualità di assistente del Condirettore Generale di IFI S.p.A.. In una prima fase si è occupato del controllo direzionale dell'Unicem e della Juventus F.C. e, successivamente, della FIAT. A tale attività si è in seguito affiancata quella di *Corporate & Business Development*, Ufficio Studi ed *Investor Relation* per IFI S.p.A.. Nel corso degli anni si è occupato delle principali operazioni di Finanza Straordinaria e *Mergers & Acquisitions* del Gruppo IFI-IFIL. Dal 2001 è Responsabile dell'area Finanza, Pianificazione e Controllo ed *Investor Relation* della Juventus.

### **Renato Opezzi**

Renato Opezzi, nato l'11 aprile 1937 a Torino, vanta un'esperienza più che trentennale del mondo dello sci, sia a livello sportivo, che commerciale. Per quasi quindici anni, dal 1970 al 1984, ha infatti svolto attività presso le maggiori località turistiche della Valle d'Aosta come Responsabile Sportivo e Commerciale. È divenuto, quindi, Direttore Generale del comprensorio sciistico di Sestriere, dove ha fattivamente collaborato alla organizzazione dei Campionati Mondiali di Sci nel 1997. Entrato a far parte dello staff dirigenziale della Juventus come Responsabile Stadio e Progetti Speciali, si occupa, non soltanto di tutto ciò che riguarda lo Stadio delle Alpi, ma anche della realizzazione del progetto Mondo Juve.

### **Maurizio Capobianco**

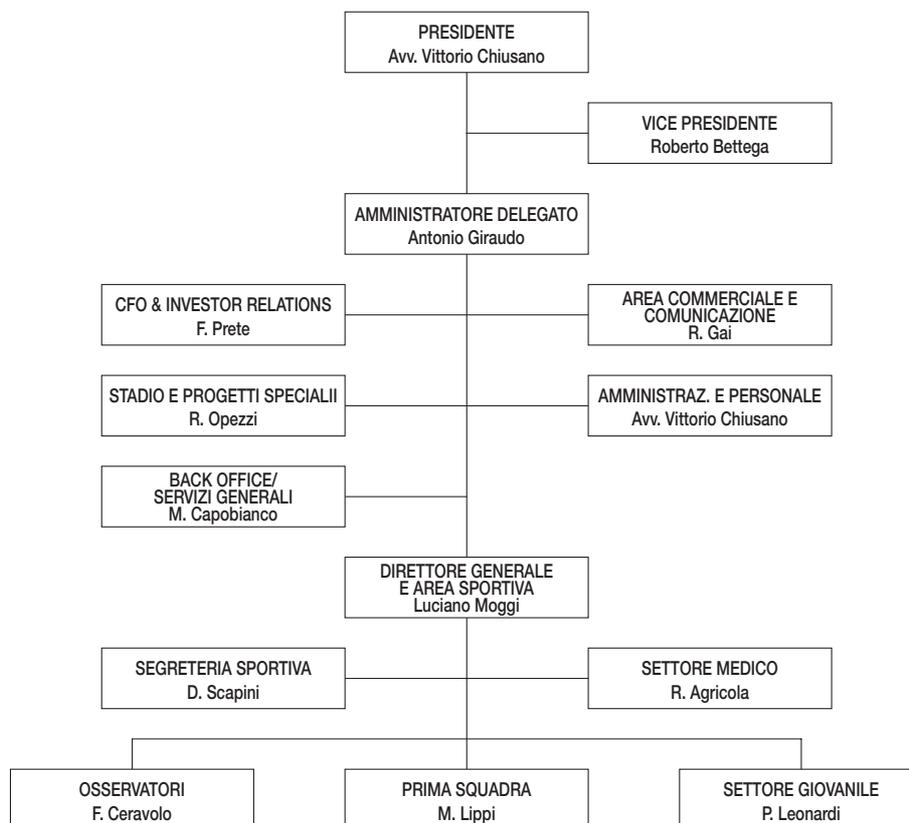
Maurizio Capobianco, nato il 13 febbraio 1963 a Torino, lavora dal settembre 1984 presso la Juventus, inizialmente come impiegato addetto alla biglietteria, in seguito con mansioni diverse nei settori amministrazione, ufficio acquisti, organizzazione gare. Attualmente, riveste il ruolo di Responsabile dell'area Back Office, creata nel 1998 e dalla quale dipendono i servizi generali, di logistica, acquisti, contrattualistica e biglietteria.

### **Davide Scapini**

Davide Scapini, nato il 13 giugno 1955 a Milano, è laureato in Giurisprudenza. Dal giugno 1972 al marzo 1984 è stato impiegato presso la Lega Nazionale Professionisti della F.I.G.C. con diverse mansioni in vari uffici: Archivio, Ufficio Stampa, Amministrazione, Ufficio Tesseramento, Segreteria Generale, Ufficio di Presidenza. Nell'aprile 1984 è stato Direttore Generale della Pisa Sporting Club S.p.A., carica che ha ricoperto fino al marzo 1987. Successivamente, fino al gennaio 2001 è stato Segretario Generale del Genoa 1893 S.p.A. poi Genoa Cricket and Football Club S.p.A.. Dal febbraio 2001 è Responsabile della Segreteria Sportiva della Juventus.

Qui di seguito si riporta l'organigramma funzionale che evidenzia il posizionamento dei responsabili chiave all'interno della Società.

### Organigramma Juventus Football Club



#### 1.6.1.2 I dipendenti della Società

Il numero medio di dipendenti della Società al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 è stato, rispettivamente pari a 87, 94 e 111 unità. Il numero puntuale di dipendenti della Società al 30 settembre 2001 è stato pari a 124 unità.

La seguente tabella riporta il numero medio ed il numero puntuale dei dipendenti complessivamente impiegati dalla Società per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 nonché il numero puntuale di dipendenti al 30 settembre 2001, ripartiti secondo le principali categorie:

(N. unità)	30 giugno 1999		30 giugno 2000		30 giugno 2001		30 settembre 2001 (*)
	Medi	Puntuali	Medi	Puntuali	Medi	Puntuali	
Calciatori	30	31	34	37	42	43	47
Allenatori	10	11	10	10	9	9	9
Altro personale tecnico	5	4	4	4	5	5	7
Dirigenti	5	5	6	6	7	8	8
Impiegati	33	35	36	38	43	46	47
Operai	4	4	4	4	5	6	6
<b>Totale</b>	<b>87</b>	<b>90</b>	<b>94</b>	<b>99</b>	<b>111</b>	<b>117</b>	<b>124</b>

(\*) Dato puntuale di fine periodo.

La seguente tabella riporta i dati relativi ai calciatori della prima squadra della Juventus alla data del 30 settembre 2001, con indicazione per ciascun giocatore del ruolo, del valore netto contabile, della scadenza del contratto, della data di nascita e della nazionalità:

Nome del giocatore	Ruolo	Valore netto contabile (euro/migliaia)	Data di nascita	Nazionalità	Scadenza contratto
Buffon Gianluigi	Portiere	49.358	28/01/78	Italiana	30/06/06
Carini Fabian	Portiere	6.242	26/12/79	Uruguayana	30/06/05
Rampulla Michelangelo	Portiere	39	10/08/62	Italiana	30/06/02
Mazzoli e Oliveira Athirson	Difensore	116	16/01/77	Brasiliana	30/06/05
Birindelli Alessandro	Difensore	953	12/11/74	Italiana	30/06/04
Ferrara Ciro	Difensore	377	11/02/67	Italiana	30/06/02
Iuliano Mark	Difensore	1.035	12/08/73	Italiana	30/06/05
Montero Paolo	Difensore	44	03/09/71	Uruguayana	30/06/04
Paramatti Michele	Difensore	1.582	10/03/68	Italiana	30/06/03
Pessotto Gianluca	Difensore	710	11/08/70	Italiana	30/06/03
Thuram Lilian	Difensore	39.251	01/01/72	Francese	30/06/06
Tudor Igor	Difensore	2.203	16/04/78	Croata	30/06/05
Zenoni Cristian	Difensore	14.787	23/04/77	Italiana	30/06/06
Conte Antonio	Centrocampista	237	31/07/69	Italiana	30/06/02
Davids Edgar	Centrocampista	1.662	13/03/73	Olandese	30/06/04
Maresca Enzo	Centrocampista	2.817	10/02/80	Italiana	30/06/05
Nedved Pavel	Centrocampista	45.389	20/09/72	Ceca	30/06/06
O'Neill Fabian	Centrocampista	7.030	14/10/73	Uruguayana	30/06/04
Tacchinardi Alessio	Centrocampista	755	23/07/75	Italiana	30/06/05
Zambrotta Gianluca	Centrocampista	8.556	19/02/77	Italiana	30/06/05
Amoruso Nicola	Attaccante	10.889	29/08/74	Italiana	30/06/04
Del Piero Alessandro	Attaccante	100	09/11/74	Italiana	30/06/04
Salas Marcelo	Attaccante	28.211	24/12/74	Cilena	30/06/06
Trezeguet David	Attaccante	20.917	15/10/77	Francese	30/06/05

L'accordo collettivo nazionale di lavoro applicabile è quello stipulato tra la F.I.G.C. – Lega Nazionale Professionisti e Lega Nazionale di Serie C – e l'Associazione Italiana Calciatori in attuazione dell'art. 4 della legge 23 marzo 1981 per la disciplina dei rapporti tra le società facenti parte degli enti federali organizzativi dell'attività professionale ed i calciatori professionisti.

### 1.6.1.3 Cassa integrazione e scioperi

La Società non ha mai fatto ricorso alla Cassa Integrazione Guadagni.

Dal 1999 ad oggi non si sono verificati scioperi per cause aziendali.

## 1.6.2 Investimenti

### 1.6.2.1 Investimenti effettuati negli ultimi tre esercizi

La seguente tabella fornisce i dati relativi ai principali investimenti lordi (risultanti dai bilanci per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001) effettuati dalla Società negli ultimi tre esercizi:

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	40.690	100.879	70.372
Altre immobilizzazioni immateriali	462	574	276
Immobilizzazioni materiali	489	1.057	7.894
Immobilizzazioni finanziarie (al netto dei disinvestimenti)	2.722	6.269	6.245
<b>Totale investimenti</b>	<b>44.363</b>	<b>108.779</b>	<b>84.787</b>

Per maggiori dettagli, *cfr.* Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.4.2.

### 1.6.2.2 Investimenti in corso di attuazione e successivi al 30 giugno 2001

La seguente tabella fornisce i dati relativi ai principali investimenti lordi effettuati dalla Società nel trimestre al 30 settembre 2001:

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2001
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	208.232
Altre immobilizzazioni immateriali	365
Immobilizzazioni materiali	249
Immobilizzazioni finanziarie (al netto dei disinvestimenti)	5.791
<b>Totale investimenti</b>	<b>214.637</b>

Per maggiori dettagli, *cf.* Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.7.4.2.

Tra gli investimenti, l'acquisto della partecipazione nella Campi di Vinovo S.p.A. è finalizzato all'acquisizione della disponibilità di aree di proprietà di tale società in vista della realizzazione del progetto "Mondo Juve" (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18). Con contratto stipulato in data 19 marzo 2001 con la società General Service Italia S.p.A. (in qualità di procuratore speciale degli azionisti venditori), integrato con scrittura privata del 13 luglio 2001, la Società ha acquistato n. 2.415.537 azioni della Campi di Vinovo S.p.A. del valore nominale di Euro 0,52 cadauna, rappresentanti il 96,6% del capitale sociale (detenendo la società Campi di Vinovo n. 75.000 azioni proprie pari al 3% del capitale sociale). La Società detiene, pertanto, il 99,6% del capitale sociale in circolazione della Campi di Vinovo S.p.A.. Il residuo 0,4% del capitale sociale è detenuto da soggetti terzi. Le azioni sono state girate in capo alla Società in data 13 luglio 2001. Per espressa previsione contrattuale, le suddette azioni sono state depositate presso la Banca Sella S.p.A. fino al 1° luglio 2002 e in tale data saranno liberate previa verifica dell'avvenuto integrale pagamento del prezzo, fermo restando nel frattempo il diritto di voto in capo alla Juventus. Il corrispettivo pattuito è pari a circa 17,4 milioni di Euro, di cui circa 6,4 milioni di Euro già versati. La restante parte sarà corrisposta quanto a circa 2,6 milioni di Euro a titolo di acconto prezzo entro il 5 gennaio 2002. Il saldo del prezzo di circa 8,4 milioni di Euro sarà corrisposto entro il 1° luglio 2002, termine entro il quale dovranno essere posti in essere, a cura e spese degli azionisti venditori, gli adempimenti necessari affinché le strutture, gli impianti e le aree di proprietà della Campi di Vinovo S.p.A., su cui dovrà sorgere il Centro Sportivo Juventus, siano completamente liberati da qualsiasi onere, gravame, servitù e contratto di natura obbligatoria. Questi immobili sono, infatti, attualmente occupati da due società sportive: Campi di Vinovo S.p.A., per espressa previsione contrattuale, ha provveduto a rinnovare i termini del contratto di locazione con una di tali società sportive sino al 30 giugno 2002 e a richiedere la liberazione delle aree all'altra, a seguito di disdetta del relativo contratto. Qualora entro il 1° luglio 2002 ed a seguito delle verifiche che la Juventus porrà in essere fossero accertati debiti, insussistenze di attivo e/o responsabilità imputabili alla precedente gestione, gli oneri relativi e conseguenti verranno quantificati in contraddittorio tra le parti e quindi decurtati dal saldo del prezzo. Si segnala, inoltre, che la Società ha nominato, secondo quanto previsto contrattualmente, un amministratore ed un sindaco effettivo della Campi di Vinovo S.p.A. e si è impegnata ad assumere eventualmente personale delle società sportive che attualmente occupano le aree in questione.

### 1.6.3 Politica di ricerca e sviluppo

La Società non svolge attività di ricerca in senso proprio. In considerazione dell'attività svolta dalla Società, tuttavia, possono essere considerate attività di ricerca e sviluppo quelle nell'ambito del settore giovanile e della ricerca di nuovi talenti.

Come tutte le principali società calcistiche, la Juventus ha un settore giovanile articolato secondo varie categorie, suddivise per fasce d'età (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.3).

La Società gestisce direttamente diciannove squadre del settore giovanile (quattordici delle quali partecipano a campionati) per un numero complessivo di 358 giocatori. Le squadre giovanili della Juventus partecipano ai campionati disputati da ciascuna categoria per acquisire la necessaria esperienza e migliorare il proprio livello tecnico. I rilevanti costi, che nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 sono ammontati a circa Euro 5.790 migliaia, sono coperti in parte dal 10% degli utili di esercizio che, per norma statutaria, sono destinati scuole giovanili di addestramento e formazione tecnico-sportiva <sup>(57)</sup>.

Il settore giovanile della Juventus ha a disposizione allenatori e personale specializzato, destinati a sviluppare in modo adeguato e tenendo conto della età il tasso atletico e tecnico dei giovani atleti. Alla data del presente Prospetto Informativo, fanno parte dell'organico del settore giovanile 17 allenatori, 8 istruttori scuole calcio, 19 preparatori atletici e massaggiatori e 32 dirigenti accompagnatori.

La Società, inoltre, si avvale della collaborazione di uno *staff* di osservatori, la cui attività consiste nella ricerca di nuovi calciatori da inserire nelle squadre della Società.

La Società, infine, ha ideato e sviluppato, con la collaborazione della Cabrini Equipe S.r.l., il progetto "Punto Juve". Il progetto prevede l'affiliazione alla Juventus delle scuole calcio per i ragazzi fino a 12 anni, cui sono fornite sia la possibilità di godere degli importanti ritorni di immagine connessi all'abbinamento al *brand* Juventus sia l'opportunità di condividere le metodologie di allenamento elaborate dalla Società per mezzo del suo *staff* tecnico. Gli accordi di affiliazione stipulati con circa 65 scuole calcio in tutta Italia prevedono che i ragazzi provenienti dalle stesse che siano tenuti attentamente sotto osservazione dai consulenti della Società appositamente inviati nelle sedi delle scuole ed abbiano l'opportunità di partecipare ad un torneo finale cui è prevista la partecipazione di una delle squadre giovanili della Juventus. Il progetto, oltre a rivestire grande importanza per le finalità sportive ad esso connesse, tra le quali l'avvicinamento dei ragazzi alla attività del calcio sportivo, costituisce un importante strumento di diffusione del *brand* e della "presenza" della Juventus in Italia e di ampliamento del bacino di tifosi in Italia e di fidelizzazione alla Società.

#### **1.6.4 Procedimenti giudiziari e arbitrali**

Alla data del presente Prospetto Informativo, ad eccezione di quanto indicato nel prosieguo, non risultano pendenti o minacciati procedimenti giudiziari o arbitrali di rilievo, né risultano pendenti o minacciati procedimenti giudiziari o arbitrali che, in caso di esito negativo, potrebbero avere un effetto negativo rilevante sulla situazione finanziaria o sui risultati economici della Società.

Fra le liti pendenti o minacciate in cui è l'Emittente è parte, in proprio o in persona dei suoi legali rappresentanti, giocatori o funzionari, si segnalano le seguenti.

#### Questione doping

A seguito delle dichiarazioni rilasciate alla stampa nell'agosto 1998 dall'allenatore Zdenek Zeman, la Procura della Repubblica di Torino ha iniziato un procedimento penale nei confronti dei vertici della Società (Amministratore Delegato, Vice Presidente e Direttore Generale) nonché del responsabile del settore medico e di alcuni giocatori per presunte violazioni di carattere specialistico (normativa per la prevenzione e la lotta contro l'AIDS, Statuto dei Lavoratori, violazioni alle leggi sulla prevenzione degli infortuni sul lavoro) e, successivamente, anche per il reato di frode sportiva.

---

(57) Cfr. Statuto sociale Juventus, art.25.

Nel corso dell'indagine sono state archiviate le posizioni di tutti gli indagati, ad eccezione dell'Amministratore Delegato, Antonio Giraudo, e del medico sociale, Riccardo Agricola. Il processo verrà celebrato dinanzi il Tribunale di Torino in data 31 gennaio 2002. La Società, sentiti anche i propri consulenti, ritiene che sussistano validi argomenti difensivi per addivenire ad una soluzione positiva del giudizio.

#### Caso Davids

A seguito del superamento del valore dei parametri dei metaboliti del "nandrolone" accertati in sede di controanalisi del Laboratorio Antidoping del CONI sui campioni di urine prelevati al calciatore Edgar Davids dopo la gara Udinese - Juventus del 4 marzo 2001, la Procura Antidoping ha promosso nei confronti del calciatore un procedimento disciplinare. In data 6 settembre 2001, la Commissione d'Appello Federale, organo della Giustizia Sportiva, ha squalificato Edgar Davids per quattro mesi a decorrere dal 17 maggio 2001 infliggendogli inoltre una sanzione pecuniaria di 100 milioni di lire e disponendo l'effettuazione di controlli a sorpresa a norma dell'art. 13, comma 6 Regolamento Antidoping. Tale squalifica è già stata scontata da Edgar Davids. La Procura della Repubblica di Torino, per il medesimo fatto, ha aperto procedimento penale nei confronti del calciatore, pendente, alla data del presente Prospetto Informativo, nella fase delle indagini preliminari.

#### Contenzioso Pubbli Gest S.p.A.

Nel luglio 2000 la Società è stata convenuta in giudizio, unitamente al Torino Calcio S.p.A., dalla Pubbli Gest S.p.A., che fino al 30 giugno 2000 era concessionaria della gestione e manutenzione dello Stadio Delle Alpi, per il pagamento dell'importo di Lire 1.103.192.636. La domanda trova titolo nella Convenzione per l'utilizzo della struttura sportiva stipulata tra Pubbli Gest S.p.A., le società Juventus e Torino Calcio S.p.A. e il Comune di Torino in data 1° agosto 1997, che, per l'ipotesi di mancato rinnovo, contemplava l'impegno delle suddette società calcistiche di rifondere la concessionaria degli investimenti effettuati per ottimizzare la attività di gestione tecnica e commerciale dell'impianto sportivo nel periodo di vigenza della concessione. In via prudenziale, l'Emittente ha effettuato un accantonamento pari a circa Euro 309.000. Il *management* della Società ritiene che le pretese di Pubbli Gest S.p.A. siano infondate, ed ha, inoltre, chiesto in via riconvenzionale il pagamento della somma di 2 milioni di Euro a titolo di risarcimento dei danni conseguenti all'inadempimento della parte attrice all'obbligo di manutenzione dello Stadio. Alla data del presente Prospetto Informativo, il procedimento è pendente avanti al Tribunale di Torino in fase istruttoria.

#### Potenziali controversie con Sportal Ltd.

Nel corso del 2001 la Società ha sollevato nei confronti di Sportal Ltd. due contestazioni, non ancora in fase di contenzioso. La prima è relativa al contratto di gestione del sito ufficiale [www.juventus.com](http://www.juventus.com) per mancato pagamento del corrispettivo dovuto a Juventus oltre alla contestazione relativa a taluni difetti di funzionamento del sito riscontrati dalla Società. Tale controversia potrebbe determinare la risoluzione del contratto ed una conseguente azione legale al fine di ottenere il pagamento delle somme dovute da Sportal Ltd. oltre al risarcimento dei danni patiti dalla Società. La seconda è relativa al contratto di Sponsor Ufficiale per le competizioni organizzate dalla U.E.F.A. per mancato pagamento del corrispettivo dovuto a Juventus. Anche tale controversia potrebbe determinare l'avvio di un'azione legale al fine di ottenere il pagamento delle somme dovute da Sportal Ltd..

In data 30 agosto 2001 l'High Court di Londra ha nominato tre commissari (*Joint Administrators*) di Sportal Ltd., la quale, quindi, continuerà a svolgere la propria attività sotto la supervisione di tali commissari i quali sono stati, inoltre, incaricati di ricercare potenziali acquirenti per gli *assets* della società. A seguito dell'ammissione di Sportal Ltd. a tale procedura concorsuale, la Società valuterà, anche alla luce del diritto inglese, l'opportunità di assumere iniziative giudiziarie.

## Contenziosi sportivi

Sono inoltre pendenti due procedimenti di fronte agli organi competenti della FIFA in merito a questioni relative al trasferimento di Athirson De Oliveira e Andreas Isaksson. In particolare, con riferimento al procedimento relativo ad Andreas Isaksson, si segnala che in data 31 ottobre 2001 il "Players' Status Committee" della F.I.F.A. ha condannato la Società al pagamento della somma di DM 1.641.414 (pari a circa Euro 839.254) per un presunto inadempimento al contratto di cessione del calciatore dal Trelleborgs FF alla Juventus. La Società ha proposto appello avverso tale decisione.

## **1.6.5 Posizione fiscale**

### Imposte dirette

Ai fini delle imposte dirette risultano definiti gli esercizi fino a quello al 30 giugno 1995, mentre per gli esercizi dal 1° luglio 1995 al 30 giugno 2001, tuttora fiscalmente aperti, le imposte sono state determinate sulla base dei redditi imponibili risultanti dalle dichiarazioni dei redditi e dell'IRAP presentate.

### Imposta sul Valore Aggiunto

Ai fini IVA risultano definite le annualità fino al 31 dicembre 1995, mentre per le annualità successive l'IVA è stata corrisposta sulla base delle risultanze delle dichiarazioni presentate.

### Imposta sugli spettacoli

Ai fini dell'imposta sugli spettacoli, abrogata a partire dal 1° gennaio 2000, la Società ha presentato istanze di definizione agevolata delle liti fiscali per circa Euro 254.000 ai sensi dell'art. 82, comma 1 della L. 21 novembre 2000 n. 342.

La società si è anche avvalsa della facoltà di regolarizzare l'omesso versamento dell'imposta spettacoli per circa Euro 3.717.000 prevista dall'art. 82, comma 2 della L. 21/11/2000 n. 342.

In entrambe le fattispecie, le istanze sono state presentate ai competenti Uffici il 31 gennaio 2001, mentre il pagamento delle imposte e delle sanzioni è stato effettuato il giorno precedente per un importo pari a Euro 2.007.000.

Conseguentemente, risulta chiuso sia il contenzioso instaurato presso il Tribunale di Torino (dichiarato estinto in data 20 febbraio 2001) che presso le Commissioni Tributarie Provinciali (entrambe le fattispecie sanate secondo le modalità dettate dall'art. 82, comma 1 della L. 21/11/2000 n. 342), nonché tutte le richieste di pagamento aggiuntivo ad oggi pervenute dalla SIAE, per le quali non è stato instaurato alcun contenzioso.

### Perdite fiscali

Nel bilancio al 30 giugno 2001, la Juventus non ha perdite fiscali pregresse da utilizzare per gli esercizi successivi.

### Sanatorie – definizione irregolarità formali

Ai sensi dell'art. 19 bis del DL 41/95, la società ha presentato in data 12 dicembre 1996 l'istanza per la sanatoria delle irregolarità formali relativa agli anni 1995 e 1996.

### Esenzioni e riduzioni

La società non ha beneficiato di agevolazioni fiscali nel periodo 1° luglio 1999-30 giugno 2001, se si esclude la riduzione dell'aliquota nominale IRPEG per effetto dell'applicazione della DIT (Dual Income Tax) ai sensi del D. Lgs. 466/97.

### Contenzioso di natura tributaria

Alla data del presente Prospetto Informativo, non risultano contenziosi tributari.

## II. INFORMAZIONI RELATIVE AGLI ORGANI SOCIALI

### 2.1 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Ai sensi dell'art. 13 dello Statuto <sup>(58)</sup> (lo "**Statuto**"), la Società è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da un numero variabile di membri da un minimo di 3 ad un massimo di 15 membri, secondo la determinazione che viene fatta dall'Assemblea. I componenti del Consiglio di Amministrazione durano in carica tre esercizi e sono rieleggibili.

L'attuale Consiglio di Amministrazione, che resterà in carica sino all'approvazione del bilancio al 30 giugno 2003, è così composto:

Carica	Nome e Cognome	Luogo e data di nascita
Presidente <sup>(1)</sup>	Vittorio Caissotti di Chiusano	Torino, 5 agosto 1928
Vice – Presidente <sup>(1)</sup>	Roberto Bettiga	Torino, 27 dicembre 1950
Amministratore Delegato <sup>(1)</sup>	Antonio Giraudò	Torino, 2 settembre 1946
Consigliere e Direttore Generale <sup>(2)</sup>	Luciano Moggi	Monticiano (SI), 10 luglio 1937
Consigliere <sup>(2)</sup>	Giancarlo Cerutti <sup>(*)</sup>	Casale Monferrato, 28 settembre 1950
Consigliere <sup>(2)</sup>	Virgilio Marrone	Savona, 2 agosto 1946
Consigliere <sup>(2)</sup>	Claudio Saracco <sup>(*)</sup>	Torino, 31 luglio 1940

<sup>(\*)</sup> Amministratore indipendente ai sensi dell'art. 3 del Codice di autodisciplina delle società quotate predisposto dal Comitato per la *corporate governance* delle società quotate promosso dalla Borsa Italiana S.p.A. (per ulteriori dettagli, cfr. Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.8.2).

<sup>(1)</sup> Nominato dall'Assemblea ordinaria del 15 dicembre 2000.

<sup>(2)</sup> Nominato dall'Assemblea ordinaria del 4 settembre 2001.

Presidenti Onorari della Società sono Giovanni Agnelli, Umberto Agnelli e Giampiero Boniperti.

I componenti del Consiglio di Amministrazione sono tutti domiciliati per la carica presso la sede legale della Società in Torino, Corso Galileo Ferraris, n. 32.

Ai sensi dell'art. 17 dello Statuto, al Consiglio di Amministrazione spettano i più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società, con facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti necessari od opportuni per il conseguimento dell'oggetto sociale, esclusi soltanto quelli che la legge riserva all'Assemblea degli azionisti.

Ai sensi dell'art. 18 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione può nominare un comitato esecutivo, scegliendone i componenti fra i propri membri, determinandone il numero e delegando ad esso tutte o parte delle proprie attribuzioni, salvo le attribuzioni espressamente riservate per legge al Consiglio di Amministrazione.

Ai sensi dell'art. 14 il Consiglio di Amministrazione, ove l'assemblea non vi abbia già provveduto, nomina fra i suoi componenti il presidente. Può, inoltre, nominare uno o più vice-presidenti oltreché uno o più amministratori delegati.

<sup>(58)</sup> In data 4 settembre 2001, l'Assemblea Straordinaria della Società ha deliberato di apportare le seguenti modifiche allo statuto sociale:

- modificare l'indicazione della forma societaria contenuta nella denominazione da Società per Azioni in S.p.A. (art. 1) e prevedere che la Società possa anche essere denominata Juventus Football Club S.p.A., senza vincoli di rappresentanza grafica;
- esplicitare nell'oggetto sociale (art. 3) l'ambito delle attività connesse o strumentali nonché le attività attuative dello stesso;
- abrogare i limiti alla libera trasferibilità delle azioni e la previsione della delega per l'intervento in Assemblea unicamente ad altro azionista contenuti rispettivamente negli articoli 6 e 11 dello statuto.

Inoltre, in vista della quotazione della Società e al fine di recepire quanto prescritto dalla disciplina dettata per le società quotate in Borsa (D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58), l'Assemblea Straordinaria della Società, con successiva delibera in pari data, ha deliberato, subordinatamente alla quotazione delle azioni della Società, l'adozione di un nuovo statuto sociale (di seguito lo "**Statuto**") (cfr. Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.8).

Con delibera in data 15 dicembre 2000, il Consiglio di Amministrazione ha nominato Vittorio Caissotti di Chiusano Presidente del Consiglio di Amministrazione, Roberto Bettega Vice-Presidente del Consiglio di Amministrazione e Antonio Giraud Amministratore Delegato, con i poteri previsti dallo Statuto, fino all'approvazione del bilancio al 30 giugno 2003.

Il Consiglio di Amministrazione, con delibera in data 4 settembre 2001 e al fine di dotare la Società di un efficiente sistema di governo societario, in linea con le indicazioni fornite dal Codice di Autodisciplina delle società quotate predisposto dal Comitato per la *corporate governance* delle società quotate promosso dalla Borsa Italiana, ha nominato, ai sensi degli articoli 7, 8 e 10 del Codice di Autodisciplina, un Comitato per il controllo interno ("Comitato *Audit*") ed un Comitato per la remunerazione e le nomine ("Comitato Remunerazione e Nomine"), con funzioni consultive e propositive, composti in prevalenza da consiglieri non esecutivi (ai sensi dell'art. 3 del Codice di Autodisciplina).

I membri di tali Comitati sono i seguenti:

**a) Comitato *Audit***

Carica	Nome e Cognome	Luogo e data di nascita
Presidente del Consiglio di Amministrazione	Vittorio Caissotti di Chiusano	Torino, 5 agosto 1928
Consigliere	Virgilio Marrone	Savona, 2 agosto 1946
Consigliere	Claudio Saracco	Torino, 31 luglio 1940

**b) Comitato Remunerazione e Nomine**

Carica	Nome e Cognome	Luogo e data di nascita
Consigliere	Giancarlo Cerutti	Casale Monferrato, 28 settembre 1950
Presidente del Consiglio di Amministrazione	Vittorio Caissotti di Chiusano	Torino, 5 agosto 1928
Consigliere	Virgilio Marrone	Savona, 2 agosto 1946

## 2.2 COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale è costituito da tre Sindaci Effettivi e da due Sindaci Supplenti.

L'art. 22 dello Statuto prevede, per la nomina dei componenti del Collegio Sindacale, il meccanismo del voto di lista, al fine di assicurare alla minoranza di nominare un sindaco effettivo ed uno supplente, come richiesto dall'art. 148 del D. Lgs. n. 58/1998.

Il Collegio Sindacale è stato nominato dall'Assemblea ordinaria in data 15 dicembre 2000 per la durata di un triennio e, cioè, sino all'approvazione del bilancio di esercizio al 30 giugno 2003. Con delibera dell'Assemblea ordinaria in data 4 settembre 2001 è stato nominato il dottor Gianluca Ferrero quale nuovo sindaco supplente, in sostituzione del dottor Alessandro Richieri. Il dottor Gianluca Ferrero resterà in carica sino alla scadenza del mandato del Collegio Sindacale nominato in data 15 dicembre 2000 e pertanto sino all'approvazione del bilancio di esercizio al 30 giugno 2003.

Alla data del presente Prospetto Informativo, i componenti del Collegio Sindacale della Società sono i seguenti:

Carica	Nome e Cognome	Luogo e data di nascita
Presidente	Giorgio Giorgi	Torino, 22 settembre 1933
Sindaco Effettivo	Alberto Ferrero	Torino, 22 febbraio 1941
Sindaco Effettivo	Carlo Re	Torino, 1 febbraio 1945
Sindaco Supplente	Paolo Piccatti	Torino, 18 giugno 1957
Sindaco Supplente	Gianluca Ferrero	Torino, 7 dicembre 1963

Al fine di garantire una sana ed efficiente gestione, il Consiglio di Amministrazione, con delibera in data 4 settembre 2001, ha, altresì, individuato il preposto al controllo delle procedure interne (amministrative ed operative) nella persona di Teresa Gastaldo.

## 2.3 DIRETTORE GENERALE E PRINCIPALI DIRIGENTI

Ai sensi dell'art. 19 dello Statuto, il Consiglio di Amministrazione ha facoltà di nominare un Direttore Generale.

La seguente tabella riporta alcune informazioni relative al Direttore Generale ed ai principali dirigenti.

Carica	Nome e Cognome	Luogo e data di nascita	Anzianità di servizio presso la Società
Direttore generale e responsabile area sportiva	Luciano Moggi	Monticiano (SI), 10 luglio 1937	4 novembre 1996
Responsabile amministrazione e personale	Teresa Gastaldo	Racconigi (CN), 22 settembre 1948	1° marzo 1994
Responsabile area commerciale e comunicazione	Romy Gai	Torino, 6 settembre 1963	1° dicembre 1992
Responsabile finanza, pianificazione e controllo ed <i>investor relation</i>	Fabrizio Prete	Torino, 9 marzo 1967	15 novembre 2001
Responsabile stadio e progetti speciali	Renato Opezzi	Torino, 11 aprile 1937	1° maggio 1997
Responsabile <i>back office</i> /servizi generali	Maurizio Capobianco	Torino, 13 febbraio 1963	1° settembre 1984
Responsabile Segreteria Sportiva	Davide Scapini	Milano, 13 giugno 1955	1° febbraio 2001

Con delibera in data 4 settembre 2001, il Consiglio di Amministrazione ha conferito al Direttore Generale Luciano Moggi, con riferimento alla sola area sportiva, i poteri di rappresentare la Società negli atti inerenti l'acquisto e la cessione di diritti di proprietà sportiva e l'acquisto e la cessione di contratti di cui all'art. 5 della legge 23 marzo 1981, n. 91 nonché di curare i rapporti con le istituzioni sportive per quanto concerne l'attività sportiva, tra cui l'organizzazione di gare e manifestazioni sportive e di firmare al corrispondenza della Società limitatamente ai poteri indicati.

Per le informazioni relative ai responsabili chiave della Società, *cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.6.1.1.

## 2.4 PRINCIPALI ATTIVITÀ SVOLTE DAI COMPONENTI IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, DAI MEMBRI DEL COLLEGIO SINDACALE E DAL DIRETTORE GENERALE AL DI FUORI DELLA SOCIETÀ, AVENTI RILEVANZA PER LA SOCIETÀ STESSA

Le principali attività, aventi rilevanza per la Società, svolte dai componenti il Consiglio di Amministrazione, dai membri del Collegio Sindacale e dal Direttore Generale al di fuori della Società sono quelle rispettivamente indicate nelle tabelle che seguono.

### a) Consiglio di Amministrazione

Nome e Cognome	Carica
Vittorio Caissotti di Chiusano	Avvocato Consigliere di Amministrazione della Cassa di Risparmio di Torino S.p.A.
Antonio Giraud	Consigliere di Amministrazione Piaggio S.p.A. Consigliere F.I.G.C. Consigliere L.N.P.
Roberto Bettega	Membro del Comitato Esecutivo G14 Membro della Commissione U.E.F.A. per le Competizioni per Club Consigliere di Amministrazione Rand Worldwide
Luciano Moggi	–
Giancarlo Cerutti	Amministratore delegato di tutte le società del gruppo Cerutti Membro del Comitato di Presidenza di Confindustria Membro del Consiglio di Amministrazione de Il Sole24ore S.p.A. Membro del Comitato Direttivo del Patto di Sindacato Mediobanca Presidente della Camera di Commercio Internazionale – Sezione Italiana Membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Cassa di Risparmio di Alessandria
Virgilio Marrone	Condirettore generale di IFI S.p.A. Consigliere di Amministrazione di Fiat S.p.A. Consigliere di Amministrazione di San Paolo IMI S.p.A. Presidente del Consiglio di Amministrazione Soiem S.p.A.
Claudio Saracco	Dottore commercialista Sindaco effettivo SATTI S.p.A. Presidente del Collegio sindacale Nuova Siet S.p.A. Presidente del Collegio sindacale Nuova Merisinter S.p.A.

## b) Collegio Sindacale

Nome e Cognome	Carica
Giorgio Giorgi	Sindaco effettivo IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A. Sindaco effettivo Buzzi Unicem S.p.A. Sindaco effettivo Pininfarina S.p.A. Sindaco effettivo Compagnia San Paolo S.p.A. Sindaco effettivo NHS-Nuova Holding San Paolo S.p.A.
Alberto Ferrero	Sindaco effettivo di Fiat Auto S.p.A. Presidente Collegio Sindacale di F.A. Purchasing Italia S.r.l.
Carlo Re	Presidente Collegio Sindacale Centri Commerciali Moderni S.p.A. Presidente Collegio Sindacale SisportFiat S.p.A. Sindaco Effettivo Sestrieres S.p.A. Sindaco Effettivo Byte Software House S.p.A. Sindaco Effettivo I.P.I. S.p.A. Sindaco Effettivo Campi di Vinovo S.p.A.
Gianluca Ferrero	Presidente del Collegio Sindacale Luigi Lavazza S.p.A. Sindaco effettivo Industrie Pininfarina S.p.A. Sindaco effettivo L'Oreal Saipo S.p.A. Sindaco effettivo G.F.T. Net S.p.A.
Paolo Piccatti	Sindaco effettivo Italgas S.p.A. Sindaco effettivo Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. Sindaco effettivo Comau S.p.A. Sindaco supplente IFI Istituto Finanziario Industriale S.p.A. Sindaco supplente Toro Assicurazioni S.p.A.

## 2.5 COMPENSI DESTINATI, A QUALSIASI TITOLO E SOTTO QUALSIASI FORMA, PER L'ULTIMO ESERCIZIO CHIUSO, AI COMPONENTI IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, AI MEMBRI DEL COLLEGIO SINDACALE ED AL DIRETTORE GENERALE DA PARTE DELLA SOCIETÀ

Di seguito sono riportati i compensi destinati dall'Emittente ai componenti del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale ed al Direttore Generale a qualunque titolo e sotto qualsiasi forma per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2001:

### a) Consiglio di Amministrazione

Nome e Cognome	Carica	Euro
Vittorio Caissotti di Chiusano	Presidente del Consiglio di Amministrazione	Nessun compenso
Roberto Bettega	Vice - Presidente del Consiglio di Amministrazione	651.768
Antonio Giraudo (*)	Amministratore Delegato	984.367

(\*) Nel corso dell'anno 2000, Antonio Giraudo ha percepito, inoltre, a titolo di stipendio in quanto dipendente di IFI un importo pari a Euro 121.403.

La Società si avvale di meccanismi di incentivazione in base ai quali la remunerazione degli amministratori esecutivi e di taluni dipendenti ricomprenda una parte variabile in funzione del raggiungimento di determinati obiettivi economici e/o sportivi. In particolare, una parte significativa della remunerazione del Vice-Presidente Roberto Bettega e dell'Amministratore Delegato Antonio Giraudo è legata al raggiungimento di obiettivi individuali prefissati (qualitativi e quantitativi) e ai risultati (sia economici sia sportivi) conseguiti dalla Società. Tale parte della remunerazione è inclusa nei compensi indicati nella tabella precedente.

**b) Collegio Sindacale**

Nome e Cognome	Carica	Euro
Giorgio Giorgi	Presidente	11.465
Alberto Ferrero	Sindaco Effettivo	7.796
Carlo Re	Sindaco Effettivo	7.796
Alessandro Richieri(*)	Sindaco Supplente	–
Paolo Piccatti	Sindaco Supplente	–

(\*) Con delibera dell'Assemblea ordinaria in data 4 settembre 2001, in sostituzione del dottor Alessandro Richieri è stato nominato quale nuovo sindaco supplente il dottor Gianluca Ferrero.

**c) Direttore Generale**

Nome e Cognome	Euro
Luciano Moggi	1.333.246

Una parte significativa della remunerazione del Direttore Generale Luciano Moggi è legata al raggiungimento di obiettivi prefissati, ed in particolare ai risultati sportivi conseguiti dalla Società. Tale parte della remunerazione è inclusa nei compensi indicati nella tabella precedente.

**2.6 AZIONI DELLA SOCIETÀ DETENUTE DIRETTAMENTE O PER IL TRAMITE DI SOCIETÀ FIDUCIARIE OVVERO PER INTERPOSTA PERSONA DAI MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, DA QUELLI DEL COLLEGIO SINDACALE E DAL DIRETTORE GENERALE, DAI LORO CO-NUGI NON SEPARATI LEGALMENTE O DAI FIGLI MINORI**

Alla data del presente Prospetto Informativo, i componenti del Consiglio di Amministrazione di Juventus detengono direttamente o indirettamente le seguenti partecipazioni nella Società.

Nome e Cognome	Carica	Azioni
Vittorio Caissotti di Chiusano	Presidente Consiglio di Amministrazione	180
Roberto Bettiga	Vice – Presidente del Consiglio di Amministrazione	90
Antonio Girauda (*)	Amministratore Delegato	1.600.000
Moggi Luciano	Consigliere e Direttore Generale	5
Giancarlo Cerutti	Consigliere	1.530
Virgilio Marrone	Consigliere	–
Claudio Saracco	Consigliere	–

(\*) Azioni acquistate in data 21 novembre 2001, in esecuzione del piano di *stock options* deliberato da IFI in data 30 settembre 1997 ed offerte in vendita nell'ambito dell'Offerta Globale. Per maggiori dettagli, cfr. Sezione Prima, Capitolo VIII, Paragrafo 8.3.

Alla data del presente Prospetto Informativo, i componenti del Collegio Sindacale di Juventus detengono direttamente o indirettamente le seguenti partecipazioni nella Società.

Carica	Nome e Cognome	Azioni
Presidente	Giorgio Giorgi	–
Sindaco Effettivo	Alberto Ferrero	–
Sindaco Effettivo	Carlo Re	–
Sindaco Supplente	Paolo Piccatti	108
Sindaco Supplente	Gianluca Ferrero	–

Ad eccezione del piano di *stock options* deliberato da IFI in data 30 settembre 1997 e descritto alla Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.13, alla data del presente Prospetto Informativo non sono stati deliberati dalla Società piani di *stock options* ovvero altri tipi di opzione per l'assegnazione di azioni di Juventus a favore dei componenti gli organi sociali.

## **2.7 INTERESSI DEI COMPONENTI IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE, DEL COLLEGIO SINDACALE E DEL DIRETTORE GENERALE IN OPERAZIONI STRAORDINARIE EFFETTUATE DALLA SOCIETÀ**

Nessuno dei componenti il Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale ha avuto o ha, alla data del presente Prospetto Informativo, interessi in operazioni straordinarie per il loro carattere o per le loro condizioni, effettuate dalla Società durante l'ultimo esercizio e durante quello in corso ovvero in operazioni di equal genere effettuate nel corso di precedenti esercizi, ma non ancora concluse.

## **2.8 INTERESSI DEI DIRIGENTI RISPETTO ALLA SOCIETÀ**

Ad eccezione dei soggetti designati quali beneficiari del piano di *stock options* descritto alla Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.13, non sussistono altri interessi dei dirigenti della Società nella medesima.

## **2.9 PRESTITI E GARANZIE CONCESSI DALLA SOCIETÀ O DALLA SOCIETÀ CONTROLLANTE AI COMPONENTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE O DEL COLLEGIO SINDACALE O AL DIRETTORE GENERALE**

Alla data del Prospetto Informativo, non sussistono prestiti o garanzie concessi dalla Società o dalla società controllante a favore dei componenti del Consiglio di Amministrazione o del Collegio Sindacale o al Direttore Generale.

### III. INFORMAZIONI RELATIVE AGLI ASSETTI PROPRIETARI

#### 3.1 INDICAZIONE DEGLI AZIONISTI CHE DETENGONO PARTECIPAZIONI SUPERIORI AL 2% DEL CAPITALE SOCIALE

Alla data del presente Prospetto Informativo, la compagine azionaria della Società è così composta:

Azionista	Numero Azioni	% Capitale Sociale
IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A. (*)	102.019.100	98,09%
Antonio Girauda (**)	1.600.000	1,54%
Mercato (***)	382.690	0,37
<b>Totale</b>	<b>104.001.790</b>	<b>100%</b>

(\*) IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A. è controllata dalla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. che dispone di n. 30.875.000 azioni ordinarie IFI pari al 100% del capitale sociale ordinario (cfr. Sezione Prima, Capitolo IX, Paragrafo 9.2.4).

(\*\*) Azioni acquistate in data 21 novembre 2001, in esecuzione del piano di *stock options* deliberato da IFI in data 30 settembre 1997 ed offerte in vendita nell'ambito dell'Offerta Globale. Per maggiori dettagli, cfr. Sezione Prima, Capitolo VIII, Paragrafo 8.3.

(\*\*\*) Azioni detenute da circa 600 azionisti della Società, in prevalenza di tradizione storica. Con nota CONSOB del 22 dicembre 1998, prot. n. 98097410, l'Emittente è stato esonerato dall'osservanza delle disposizioni previste per gli emittenti strumenti finanziari diffusi tra il pubblico in misura rilevante contenute agli artt. 59, 60 e 61 del Regolamento CONSOB n.11520/1998 (artt. 109, 110 e 111 del Regolamento CONSOB n. 11971/1999, come modificato ed integrato, che ha sostituito il Regolamento CONSOB n. 11520/1998).

#### 3.2 DESCRIZIONE DELL'AZIONARIATO RISULTANTE A SEGUITO DELL'OFFERTA GLOBALE

La tabella che segue indica la composizione della compagine azionaria dell'Emittente quale risulterà nell'ipotesi di totale collocamento delle 38.700.000 Azioni oggetto dell'Offerta Globale ed in seguito all'integrale esercizio della *Greenshoe* (cfr. Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.18).

Azionista	Situazione antecedente all'Offerta Globale		Azioni offerte nell'ambito dell'Offerta Globale		Situazione successiva all'Offerta Globale		<i>Greenshoe</i>		Situazione successiva alla Offerta Globale e alla <i>Greenshoe</i>	
	Azioni	%	Azioni	%	Azioni	%	Azioni	%	Azioni	%
IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A.	102.019.100	98,09	20.169.790	52,12	81.849.310	67,68	5.805.000	4,80	76.044.310	62,88
Antonio Girauda	1.600.000	1,54	1.600.000	4,13	-	-	-	-	-	-
Aumento di capitale	-	-	16.930.210	43,75	-	-	-	-	-	-
Mercato	382.690(*)	0,37	-	-	39.082.690	32,32	-	-	44.887.690	37,12
<b>Totale</b>	<b>104.001.790</b>	<b>100</b>	<b>38.700.000</b>	<b>100</b>	<b>120.932.000</b>	<b>100</b>	<b>5.805.000</b>	<b>4,80</b>	<b>120.932.000</b>	<b>100</b>

(\*) Azioni detenute da circa 600 azionisti della Società.

#### 3.3 INDICAZIONE DEL SOGGETTO CONTROLLANTE AI SENSI DELL'ART. 93 DEL D. LGS. 28 FEBBRAIO 1998, N.58

Alla data del presente Prospetto Informativo, Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. controlla direttamente il 100% dei diritti di voto di IFI che, a sua volta, controlla direttamente il 98,09% dei diritti di voto di Juventus. Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. è, pertanto, la controllante dell'Emittente ai sensi dell'art. 93 del D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58 ("D. Lgs. 58/1998" o "Testo Unico Finanza").

Nell'ultimo triennio non risultano esserci state modifiche rilevanti che hanno riguardato il controllo dell'Emittente.

In caso di integrale collocamento delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale e di integrale esercizio della *Greenshoe*, Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az. manterrà, in via indiretta attraverso IFI, il controllo di diritto della Società ai sensi dell'art. 93 del Testo Unico Finanza, controllando (indirettamente) il 62,88% dei diritti di voto in assemblea ordinaria dell'Emittente.

### **3.4 INDICAZIONE DELL'ESISTENZA DI PATTUZIONI FRA I SOCI IN MERITO ALL'ESERCIZIO DEI DIRITTI INERENTI AGLI STRUMENTI FINANZIARI RAPPRESENTATIVI DEL CAPITALE, AL TRASFERIMENTO DEI MEDESIMI E ALL'ESERCIZIO DEL DIRITTO DI VOTO**

Alla data del presente Prospetto Informativo, alla Società non consta alcuna pattuizione fra i propri soci in merito all'esercizio del diritto di voto ovvero accordi da cui scaturiscano obblighi o facoltà di comunicazione per l'esercizio del medesimo. Fatta eccezione per le pattuizioni di cui alla Sezione Prima, Capitolo XI, Paragrafo 11.15, non sussistono altri accordi che pongano limiti al trasferimento delle azioni, che attribuiscono diritti di acquisto o di sottoscrizione delle stesse, che prevedano l'acquisto delle azioni o che, comunque, abbiano per oggetto o per effetto l'esercizio, anche congiunto, dell'influenza dominante sulla Società.

## **IV. INFORMAZIONI RIGUARDANTI IL PATRIMONIO, LA SITUAZIONE FINANZIARIA E I RISULTATI ECONOMICI DELLA SOCIETÀ**

### **INTRODUZIONE**

In questo Capitolo sono presentati e commentati i bilanci riclassificati della Juventus relativi agli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001, nonché le situazioni contabili trimestrali al 30 settembre 2000 e 2001.

I bilanci sono stati riclassificati secondo criteri di analisi finanziaria al fine di rendere più agevole la lettura e l'analisi dei dati economici, patrimoniali e finanziari della Società. In particolare, il conto economico è stato redatto secondo uno schema che distingue la c.d. "gestione corrente" dalla c.d. "gestione calciatori". Tale schema non evidenzia due distinte linee di *business* ma ha lo scopo di rappresentare gli utili e le perdite derivanti dall'attività di cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori e dall'attività di riscatto e cessione delle partecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F., i costi ed i ricavi derivanti rispettivamente dalle acquisizioni e dalle cessioni temporanee dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori nonché i costi relativi all'ammortamento dei suddetti diritti pluriennali.

I criteri di riclassificazione scelti, in ogni caso, permettono l'agevole riconducibilità di ciascuna voce rispetto a quelle previste dalla vigente normativa applicabile ai conti annuali dell'Emittente. Analogamente, la rappresentazione della situazione economica e patrimoniale quale emerge dai suddetti prospetti risulta strettamente coerente con quella desumibile dai conti annuali pubblicati.

I dati economici, patrimoniali e finanziari della Società, nei periodi in oggetto, non sono stati influenzati da alcun cambiamento di principio contabile e/o di criterio di valutazione e, pertanto, sono omogenei tra loro.

Il bilancio storico della Juventus, per l'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, è stato assoggettato a revisione contabile completa dalla Price Waterhouse S.p.A.. I bilanci storici della Juventus, per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2000 e 2001, sono stati assoggettati a revisione contabile completa dalla PricewaterhouseCoopers S.p.A.. Gli schemi dei suddetti bilanci e le relative relazioni della società di revisione sono inclusi in appendice al presente Prospetto Informativo.

Stante quanto premesso, i dati relativi alle situazioni contabili trimestrali al 30 settembre 2000 e 2001 sono da considerare come *unaudited*.

Gli stati patrimoniali ed i conti economici per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999 e 2000 sono stati redatti in Euro; la conversione delle lire in Euro è stata effettuata sulla base del tasso fisso irreversibile di conversione stabilito al 31 dicembre 1998 (1 Euro = 1.936,27 lire). Per lo stato patrimoniale ed il conto economico relativi all'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 non è stata necessaria alcuna conversione in quanto la Società, a decorrere dal 1° luglio 2000, ha adottato la tenuta della contabilità nella futura nuova moneta di conto.

Per consentire una migliore lettura dei dati di bilancio, le voci con valore zero in tutti e tre gli esercizi sono state omesse.

#### 4.1 BILANCI RICLASSIFICATI DELLA JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.p.A. RELATIVI AGLI ESERCIZI CHIUSI AL 30 GIUGNO 1999, 2000 E 2001

##### Stato patrimoniale

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori lordi	109.689	174.167	220.941
Fondo ammortamento diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(50.886)	(75.099)	(104.386)
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti	58.803	99.068	116.555
Altre immobilizzazioni immateriali nette	363	488	544
Immobilizzazioni materiali nette	1.075	1.803	8.518
Immobilizzazioni finanziarie nette	3.533	9.802	16.047
<b>Capitale Immobilizzato Netto</b>	<b>63.774</b>	<b>111.161</b>	<b>141.664</b>
Crediti verso società calcistiche netti	12.163	37.081	42.879
Debiti verso società calcistiche	(24.496)	(64.722)	(57.992)
Posizione Creditoria/(Debitoria) Netta verso società calcistiche	(12.333)	(27.641)	(15.113)
Altri crediti di funzionamento	25.776	26.791	23.694
Altri debiti di funzionamento	(153.893)	(170.216)	(179.514)
<b>Capitale Circolante Netto</b>	<b>(140.450)</b>	<b>(171.066)</b>	<b>(170.933)</b>
<b>Trattamento fine rapporto di lavoro ed altri fondi</b>	<b>(4.704)</b>	<b>(6.796)</b>	<b>(5.826)</b>
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>(81.380)</b>	<b>(66.701)</b>	<b>(35.095)</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>24.396</b>	<b>28.311</b>	<b>32.460</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(105.776)</b>	<b>(95.012)</b>	<b>(67.555)</b>
<b>Totale Patrimonio Netto e Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(81.380)</b>	<b>(66.701)</b>	<b>(35.095)</b>
<b>Conti d'ordine:</b>			
Beni di terzi presso la Società	314	138	40
Beni della Società presso terzi	-	-	339
Garanzie prestate	16.864	43.970	41.344
Garanzie ricevute	67.292	79.215	17.964
Impegni	79.019	115.664	85.791
<b>Totale conti d'ordine</b>	<b>163.489</b>	<b>238.987</b>	<b>145.478</b>

## Conto economico

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999				Esercizio al 30 giugno 2000				Esercizio al 30 giugno 2001			
	Gestione corrente	Gestione calciatori	Totale	%	Gestione corrente	Gestione calciatori	Totale	%	Gestione corrente	Gestione calciatori	Totale	%
Ricavi da gare	17.833	-	17.833	20,1%	14.645	-	14.645	10,6%	12.835	-	12.835	7,5%
Diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League	34.212	-	34.212	38,6%	83.167	-	83.167	60,3%	96.189	-	96.189	56,2%
Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali	23.993	-	23.993	27,0%	29.261	-	29.261	21,2%	45.795	-	45.795	26,8%
Altri ricavi	11.940	738	12.678	14,3%	9.995	959	10.954	7,9%	14.278	2.003	16.281	9,5%
<b>Totale Ricavi</b>	<b>87.978</b>	<b>738</b>	<b>88.716</b>	<b>100%</b>	<b>137.068</b>	<b>959</b>	<b>138.027</b>	<b>100%</b>	<b>169.097</b>	<b>2.003</b>	<b>171.100</b>	<b>100%</b>
Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo	(1.476)	-	(1.476)	(1,7%)	(1.358)	-	(1.358)	(1,0%)	(1.997)	-	(1.997)	(1,2%)
Spese per servizi	(16.499)	-	(16.499)	(18,6%)	(25.413)	-	(25.413)	(18,4%)	(25.677)	-	(25.677)	(15,0%)
Spese per il godimento di beni di terzi	(2.883)	(57)	(2.940)	(3,3%)	(3.333)	(5)	(3.338)	(2,4%)	(2.517)	-	(2.517)	(1,5%)
Spese per il personale	(48.095)	-	(48.095)	(54,2%)	(78.779)	-	(78.779)	(57,1%)	(100.948)	-	(100.948)	(59,0%)
Oneri diversi di gestione	(9.973)	-	(9.973)	(11,2%)	(20.122)	-	(20.122)	(14,6%)	(15.482)	-	(15.482)	(9,0%)
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(78.926)</b>	<b>(57)</b>	<b>(78.983)</b>	<b>(89,0%)</b>	<b>(129.005)</b>	<b>(5)</b>	<b>(129.010)</b>	<b>(93,5%)</b>	<b>(146.621)</b>	<b>-</b>	<b>(146.621)</b>	<b>(85,7%)</b>
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>9.052</b>	<b>681</b>	<b>9.733</b>	<b>11,0%</b>	<b>8.063</b>	<b>954</b>	<b>9.017</b>	<b>6,5%</b>	<b>22.476</b>	<b>2.003</b>	<b>24.479</b>	<b>14,3%</b>
Ammortamenti	(495)	(17.507)	(18.002)	(20,3%)	(767)	(33.163)	(33.930)	(24,6%)	(674)	(37.028)	(37.702)	(22,0%)
Svalutazioni e Accantonamenti per rischi	(979)	-	(979)	(1,1%)	(2.338)	-	(2.338)	(1,7%)	(6.245)	-	(6.245)	(3,7%)
Proventi/(Oneri) finanziari netti	1.837	(89)	1.748	1,9%	2.988	10	2.998	2,2%	2.655	7.914	10.569	6,2%
Rettifiche di attività finanziarie	-	-	-	-	-	-	-	-	(519)	-	(519)	(0,3%)
Proventi/(Oneri) da gestione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	-	11.065	11.065	12,5%	-	35.493	35.493	25,7%	-	18.438	18.438	10,8%
<b>Risultato ordinario</b>	<b>9.415</b>	<b>(5.850)</b>	<b>3.565</b>	<b>4,0%</b>	<b>7.946</b>	<b>3.294</b>	<b>11.240</b>	<b>8,1%</b>	<b>17.693</b>	<b>(8.673)</b>	<b>9.020</b>	<b>5,3%</b>
Proventi/(Oneri) straordinari netti	3.391	-	3.391	3,8%	708	-	708	0,6%	1.735	-	1.735	1,0%
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>12.806</b>	<b>(5.850)</b>	<b>6.956</b>	<b>7,8%</b>	<b>8.654</b>	<b>3.294</b>	<b>11.948</b>	<b>8,7%</b>	<b>19.428</b>	<b>(8.673)</b>	<b>10.755</b>	<b>6,3%</b>
Imposte sul reddito di esercizio			(1.732)	(1,9%)			(6.437)	(4,7%)			(4.980)	(2,9%)
<b>Risultato netto di esercizio</b>			<b>5.224</b>	<b>5,9%</b>			<b>5.511</b>	<b>4,0%</b>			<b>5.775</b>	<b>3,4%</b>

## 4.2 RENDICONTI FINANZIARI DELLA JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.p.A. RELATIVI AGLI ESERCIZI CHIUSI AL 30 GIUGNO 1999, 2000 E 2001

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Posizione Finanziaria Netta iniziale</b>	<b>56.990</b>	<b>105.776</b>	<b>95.012</b>
<b>Gestione reddituale:</b>			
Utile di esercizio	5.224	5.511	5.775
Ammortamenti diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	17.507	33.163	37.028
Altri ammortamenti	495	767	674
(Aumento)/Diminuzione dei crediti verso società calcistiche	10.375	(24.918)	(5.798)
Aumento/(Diminuzione) dei debiti verso società calcistiche	941	40.226	(6.730)
(Aumento)/Diminuzione degli altri crediti di funzionamento	(6.047)	(1.015)	3.097
Aumento/(Diminuzione) degli altri debiti di funzionamento	61.058	16.323	9.298
Aumento/(Diminuzione) del fondo TFR e degli altri fondi	235	2.092	(970)
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione reddituale</b>	<b>89.788</b>	<b>72.149</b>	<b>42.374</b>
<b>Attività d'investimento:</b>			
Acquisti diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(40.690)	(100.879)	(70.372)
Cessioni diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti	4.116	27.451	15.857
Altri (investimenti)/disinvestimenti netti	(3.587)	(7.889)	(13.690)
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività di investimento</b>	<b>(40.161)</b>	<b>(81.317)</b>	<b>(68.205)</b>
<b>Dividendi distribuiti</b>	<b>-</b>	<b>(1.074)</b>	<b>(1.074)</b>
<b>Altre variazioni di patrimonio netto</b>	<b>(841)</b>	<b>(522)</b>	<b>(552)</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta finale</b>	<b>105.776</b>	<b>95.012</b>	<b>67.555</b>

### 4.3 PROSPETTO DELLE VARIAZIONI NELLE VOCI DI PATRIMONIO NETTO DELLA JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.p.A. RELATIVE AGLI ESERCIZI CHIUSI AL 30 GIUGNO 1999, 2000 E 2001

Dati in migliaia di Euro	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva art. 21 dello Statuto	Utili/(Perdite) portati a nuovo	Utile/(Perdita) dell'esercizio	Totale patrimonio netto
<b>Saldo 1° luglio 1998</b>	<b>10.742</b>	<b>48</b>	<b>-</b>	<b>811</b>	<b>8.412</b>	<b>20.013</b>
Destinazione risultato 1998	-	421	841	7.150	(8.412)	-
Utilizzo Riserva art. 21 Statuto	-	-	(841)	-	-	(841)
Utile/(perdita) dell'esercizio	-	-	-	-	5.224	5.224
<b>Saldo 30 giugno 1999</b>	<b>10.742</b>	<b>469</b>	<b>-</b>	<b>7.961</b>	<b>5.224</b>	<b>24.396</b>
Destinazione risultato 1999	-	261	522	3.367	(4.150)	-
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	(1.074)	(1.074)
Utilizzo Riserva art. 21 Statuto	-	-	(522)	-	-	(522)
Utile/(perdita) dell'esercizio	-	-	-	-	5.511	5.511
<b>Saldo 30 giugno 2000</b>	<b>10.742</b>	<b>730</b>	<b>-</b>	<b>11.328</b>	<b>5.511</b>	<b>28.311</b>
Destinazione risultato 2000	-	276	552	3.609	(4.437)	-
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	(1.074)	(1.074)
Utilizzo Riserva art. 21 Statuto	-	-	(552)	-	-	(552)
Riduzione capitale sociale per conversione in Euro	(342)	342	-	-	-	-
Utile/(perdita) dell'esercizio	-	-	-	-	5.775	5.775
<b>Saldo 30 giugno 2001</b>	<b>10.400</b>	<b>1.348</b>	<b>-</b>	<b>14.937</b>	<b>5.775</b>	<b>32.460</b>

Per quanto concerne la descrizione della Riserva ex art. 21 dello Statuto della Società si rimanda al commento riportato nel Paragrafo 4.6.2, Sezione (f) Componenti straordinari di reddito, del Capitolo IV del presente Prospetto Informativo. Si precisa che l'articolo 21 dello Statuto della Società cui si fa riferimento nel corso del presente Capitolo IV è quello vigente nei singoli esercizi presi in esame (per le modifiche statutarie, *cf.* Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.8).

### 4.4 COMMENTO ALL'ANDAMENTO GESTIONALE DELLA JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.P.A. NEGLI ESERCIZI CHIUSI AL 30 GIUGNO 1999, 30 GIUGNO 2000 E 30 GIUGNO 2001 SOTTO IL PROFILO ECONOMICO, PATRIMONIALE E FINANZIARIO

Il commento di seguito riportato sintetizza i principali fattori che hanno influenzato la situazione economica, patrimoniale e finanziaria della Società nel periodo 1° luglio 1998-30 giugno 2001. Questo commento si basa sui dati contenuti nei bilanci della Juventus e sulle note esplicative del corrispondente periodo, a disposizione per l'esame del pubblico presso la sede della Società e della Borsa Italiana. In particolare, si segnala che negli schemi di bilancio, esposti nel Paragrafo 4.1 del presente Prospetto Informativo, sono state effettuate alcune riclassifiche rispetto ai dati storici registrati dalla Società. Più analiticamente, nello stato patrimoniale, la quota di competenza per lo sfruttamento dei diritti di immagine maturata ma non ancora liquidata è stata riclassificata dai ratei passivi ai debiti verso dipendenti, mentre, nel conto economico, i proventi e gli oneri su cambi sono stati riclassificati nella gestione finanziaria e le sopravvenienze attive e passive in quella straordinaria.

La Società chiude il proprio bilancio di esercizio al 30 giugno di ogni anno, così come le altre principali società di calcio, in coincidenza con il termine della stagione calcistica nazionale che inizia nel periodo agosto/settembre e termina nel periodo maggio/giugno dell'anno successivo.

#### 4.4.1 Analisi dell'andamento economico

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Totale Ricavi</b>	<b>88.716</b>	<b>100%</b>	<b>138.027</b>	<b>100%</b>	<b>171.100</b>	<b>100%</b>
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(78.983)</b>	<b>(89,0%)</b>	<b>(129.010)</b>	<b>(93,5%)</b>	<b>(146.621)</b>	<b>(85,7%)</b>
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>9.733</b>	<b>11,0%</b>	<b>9.017</b>	<b>6,5%</b>	<b>24.479</b>	<b>14,3%</b>
<b>Risultato ordinario</b>	<b>3.565</b>	<b>4,0%</b>	<b>11.240</b>	<b>8,1%</b>	<b>9.020</b>	<b>5,3%</b>
<b>Risultato netto di esercizio</b>	<b>5.224</b>	<b>5,9%</b>	<b>5.511</b>	<b>4,0%</b>	<b>5.775</b>	<b>3,4%</b>

Negli esercizi dal 1° luglio 1998 al 30 giugno 2001, il margine operativo lordo della Società è cresciuto sia in valore assoluto, passando da circa 9,7 milioni di Euro al 30 giugno 1999 a circa 24,5 milioni di Euro al 30 giugno 2001, sia come incidenza sui ricavi totali (dall'11% al 14,3%).

Tale miglioramento è stato determinato principalmente dal consistente incremento registrato nei ricavi derivanti dalla cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League (+62 milioni di Euro) e nei ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali (+21,8 milioni di Euro), a fronte del quale è stata consuntivata una crescita dei costi del personale per circa 52,8 milioni di Euro. L'aumento dei ricavi è stato più che proporzionale a quello evidenziato nei costi operativi e, pertanto, l'incidenza del margine operativo lordo sul totale ricavi si è incrementata di oltre tre punti percentuali.

Il risultato ordinario ha registrato anch'esso un significativo incremento, passando da circa 3,6 milioni di Euro al 30 giugno 1999 a circa 9 milioni di Euro al 30 giugno 2001. Il miglioramento è più contenuto di quello realizzato a livello di margine operativo lordo in quanto la crescita degli ammortamenti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (da circa 17,5 milioni di Euro a circa 37 milioni di Euro) ed i maggiori accantonamenti per rischi e svalutazioni (+5,2 milioni di Euro) hanno più che compensato l'incremento realizzato nei proventi netti da cessione di tali diritti pluriennali (da circa 11,1 milioni di Euro a circa 18,4 milioni di Euro) ed in quelli netti derivanti dalla risoluzione delle partecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F. per circa 8 milioni di Euro (definite nel Paragrafo 4.5 del Capitolo IV del presente Prospetto Informativo).

Il risultato netto mostra nel triennio un progresso più contenuto (da circa 5,2 milioni di Euro al 30 giugno 1999 a circa 5,8 milioni di Euro al 30 giugno 2001), in seguito, da un lato, al minor apporto dei proventi netti della gestione straordinaria (da circa 3,4 milioni di Euro a circa 1,7 milioni di Euro) e, dall'altro, all'incremento del carico fiscale (da circa 1,7 milioni di Euro, in presenza di perdite fiscali pregresse, a circa 5 milioni di Euro), la cui incidenza sul risultato ante imposte è passata dal 24,9% al 30 giugno 1999 al 46,3% al 30 giugno 2001.

Di seguito sono analizzate le principali grandezze economiche della Juventus nel periodo 1° luglio 1998-30 giugno 2001.

## Totale Ricavi

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione dei ricavi negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Ricavi da gare:</b>	<b>17.833</b>	<b>20,1%</b>	<b>14.645</b>	<b>10,6%</b>	<b>12.835</b>	<b>7,5%</b>
– di Campionato e di Coppa Italia	4.799	5,4%	6.602	4,8%	4.941	2,9%
– abbonamenti gare di Campionato	6.976	7,9%	6.374	4,6%	6.776	4,0%
– di Coppe Internazionali	4.483	5,1%	1.339	1,0%	275	0,1%
– amichevoli nazionali ed estere	1.554	1,7%	323	0,2%	834	0,5%
– squadre minori	21	–	7	–	9	–
<b>Ricavi da cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League:</b>	<b>34.212</b>	<b>38,6%</b>	<b>83.167</b>	<b>60,3%</b>	<b>96.189</b>	<b>56,2%</b>
– da cessione dei diritti radiotelevisivi	25.851	29,2%	83.167	60,3%	76.607	44,8%
– da contratti con società di telefonia	–	–	–	–	4.750	2,8%
– da Champions League	8.361	9,4%	–	–	14.832	8,6%
<b>Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali:</b>	<b>23.993</b>	<b>27,0%</b>	<b>29.261</b>	<b>21,2%</b>	<b>45.795</b>	<b>26,8%</b>
– da contratti di sponsorizzazione	9.923	11,2%	10.369	7,5%	21.999	12,9%
– da altri contratti commerciali	12.006	13,5%	14.567	10,6%	18.606	10,9%
– da diritti d'immagine dei calciatori	–	–	899	0,6%	3.245	1,9%
– proventi pubblicitari	989	1,1%	1.984	1,4%	902	0,5%
– da attività editoriale	1.075	1,2%	1.442	1,1%	1.043	0,6%
<b>Altri ricavi:</b>	<b>12.678</b>	<b>14,3%</b>	<b>10.954</b>	<b>7,9%</b>	<b>16.281</b>	<b>9,5%</b>
– indennizzi assicurativi	8.319	9,4%	7.750	5,6%	12.104	7,1%
– contributi e premi da FIGC e LNP	2.023	2,3%	440	0,3%	–	–
– ricavi da cessione temporanea dei calciatori	738	0,8%	959	0,7%	2.003	1,2%
– proventi diversi dai precedenti	1.598	1,8%	1.805	1,3%	2.174	1,2%
<b>Totale Ricavi</b>	<b>88.716</b>	<b>100%</b>	<b>138.027</b>	<b>100%</b>	<b>171.100</b>	<b>100%</b>

Il totale ricavi, al 30 giugno 2000, si è incrementato di circa 49,3 milioni di Euro rispetto all'esercizio precedente (+55,6%). Tale crescita è stata registrata, principalmente, nei ricavi da cessione dei diritti radiotelevisivi (+57,4 milioni di Euro) ed, in misura minore, in quelli derivanti dall'attività di sponsorizzazione e commerciale (+5,3 milioni di Euro). Solo parzialmente, l'aumento in esame è stato compensato dall'assenza dei proventi da Champions League (–8,4 milioni di Euro) e dal decremento dei proventi da gare (–3,2 milioni di Euro) e degli altri ricavi (–1,8 milioni di Euro). Tutto ciò non ha modificato l'ordine d'importanza di ciascuna delle componenti di ricavo all'interno del mix che ne costituisce il totale, ma ne ha sostanzialmente cambiato il peso; più analiticamente, al 30 giugno 1999, i proventi da cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e da Champions League rappresentavano circa il 39% del totale ricavi, mentre, al 30 giugno 2000, gli stessi proventi ne costituivano il 60%.

Il totale ricavi, al 30 giugno 2001, ha registrato un ulteriore incremento di circa 33,1 milioni di Euro (+24%) passando da circa 138 milioni di Euro, al 30 giugno 2000, a circa 171,1 milioni di Euro, al 30 giugno 2001. Tale crescita è stata rilevata, principalmente, nei ricavi derivanti dall'attività di sponsorizzazione e commerciale (+16,5 milioni di Euro) ed in quelli provenienti dalla cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e da Champions League (+13 milioni di Euro) nonchè, in misura minore, negli altri ricavi (+5,4 milioni di Euro). Per contro, i proventi da gare sono diminuiti di circa 1,8 milioni di Euro. A tal proposito, si evidenzia che l'incidenza di tali proventi sul totale dei ricavi, nell'arco del triennio, è passata dal 20,1% al 7,5%, divenendo pari a circa 1/3 rispetto a quanto consuntivato al 30 giugno 1999. In virtù di ciò, le due più importanti voci di provento hanno consolidato la loro leadership all'interno del mix dei ricavi e, in particolare, in termini di incidenza sul totale, i ricavi da sponsorizzazione e commerciali hanno aumen-

tato il loro peso (+5,6 punti percentuali) rispetto ai proventi da cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e da Champions League (-4,1 punti percentuali) nonostante questi ultimi, al 30 giugno 2001, includano ricavi da cessione dei diritti telefonici, assenti al 30 giugno 2000.

a) *l'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

### **Ricavi da gare**

I ricavi da gare sono diminuiti di circa 3,2 milioni di Euro (-17,9%) per effetto principalmente delle differenti partecipazioni e dei differenti risultati sportivi raggiunti dalla prima squadra nelle Coppe Internazionali, rispetto alla stagione precedente. Tale decremento è stato parzialmente compensato dall'aumento dei proventi relativi alle gare del Campionato di Serie A e a quelle di Coppa Italia. In particolare, a fronte dell'incremento degli incassi da gare di Campionato e di Coppa Italia, esclusi gli abbonamenti, per complessivi 1,8 milioni di Euro, è stata registrata una diminuzione dei proventi da gare di Coppe Internazionali per complessivi 3,2 milioni di Euro. La restante parte del decremento, pari a complessivi 1,8 milioni di Euro, è giustificata:

- dal decremento degli incassi derivanti dallo svolgimento di gare amichevoli in Italia e all'estero (-1,2 milioni di Euro) che, nell'estate 1999, sono diminuite in seguito alla partecipazione della Società al torneo "Intertoto", resosi necessario per accedere alla Coppa UEFA 1999-2000;
- dalla diminuzione dei proventi derivanti dalla campagna abbonamenti (-0,6 milioni di Euro).

### **Diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League**

I proventi da cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e da Champions League hanno evidenziato l'aumento più elevato tra le diverse componenti del totale ricavi passando da circa 34,2 milioni di Euro a circa 83,2 milioni di Euro (+143%). In particolare, considerando l'assenza dei ricavi da contratti con società di telefonia, per il periodo in esame, e dei proventi da Champions League per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2000 (8,4 milioni di Euro al 30 giugno 1999), l'incremento in oggetto è unicamente attribuibile alla registrazione dei ricavi di competenza derivanti dalla cessione dei diritti radiotelevisivi, in Criptato e non, per l'Italia e per l'estero, delle partite interne relative alle competizioni nazionali (passati da 25,6 milioni di Euro a 73,8 milioni di Euro) e delle partite interne relative alle competizioni internazionali (passati da 0,2 milioni di Euro a 9,4 milioni di Euro). Ciò è stato possibile a seguito del riconoscimento della soggettività dei diritti televisivi in capo alle società calcistiche (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.4).

### **Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali**

L'altra linea di business che ha registrato un incremento rispetto al 30 giugno 1999 è rappresentata dai ricavi da sponsorizzazioni e attività commerciali che sono aumentati di circa 5,3 milioni di Euro (+22%). La crescita evidenziata è stata consuntivata in ciascuna delle componenti di ricavo incluse in questa voce; in particolare, si rilevano aumenti nei proventi da sponsor ufficiali (passati da 1 a 2), ma soprattutto da sponsor istituzionali (passati da 10 a 11), da altri partner commerciali (passati da 9 a 17), da fornitori ufficiali/tecnici (passati da 12 a 18) e da licenziatari ufficiali (passati da 55 a 59) i cui ricavi sono passati da circa 12 milioni di Euro a circa 15,5 milioni di Euro. È opportuno evidenziare che con la SONY, che precedentemente operava unicamente in qualità di sponsor istituzionale, nel febbraio 2000, è stato stipulato anche un contratto di sponsorizzazione ufficiale per le gare di Coppa U.E.F.A..

## **Altri ricavi**

Gli altri ricavi sono diminuiti di 1,8 milioni di Euro (-13,6%) sostanzialmente per il decremento registrato nell'ammontare dei contributi e premi erogati dalla Lega e dalla F.I.G.C. a seguito dell'applicazione del principio della mutualità. Tale forma di ricavo, considerando il decremento dei ricavi da concorsi a pronostico legati al calcio e le modalità di ripartizione di detti proventi sancite dagli attuali regolamenti della Lega e della F.I.G.C., è destinata ad esaurirsi per la Juventus. L'ammontare dei proventi derivanti dagli indennizzi assicurativi, inclusi fra gli altri ricavi, è sostanzialmente in linea fra i due esercizi in esame anche se è differente la natura degli stessi in quanto, al 30 giugno 1999, erano riferiti all'indennità percepita a seguito degli infortuni di alcuni giocatori, mentre, al 30 giugno 2000, all'indennità percepita per il pagamento dei premi ai calciatori e ai tecnici per essersi classificati al 2° posto nel Campionato di Serie A. Fra gli altri ricavi sono compresi anche i proventi derivanti dalla cessione temporanea dei calciatori che, nei due esercizi considerati, non hanno registrato sostanziali variazioni passando da 0,7 milioni di Euro a 1 milione di Euro.

b) *l'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

## **Ricavi da gare**

Questa componente di ricavo, per definizione connessa strettamente all'andamento dei risultati sportivi della prima squadra, al numero di partite disputate in ambito internazionale nonché al maggiore o minore grado di richiamo delle stesse, ha subito un ulteriore decremento di circa 1,8 milioni di Euro (-12,3%) rispetto all'esercizio precedente. Tale diminuzione è stata registrata, principalmente, negli incassi derivanti dalla vendita di biglietti per le gare del Campionato di Serie A (-1,3 milioni di Euro) a seguito dell'incremento del numero degli abbonamenti sottoscritti (cresciuti in valore per circa 0,4 milioni di Euro) e negli incassi derivanti dalla vendita dei biglietti per la Champions League (-1,1 milioni di Euro) e per la Coppa Italia (-0,4 milioni di Euro) a seguito dell'eliminazione da entrambe le competizioni nelle fasi iniziali. Il decremento complessivo è stato compensato dall'aumento degli incassi derivanti dallo svolgimento di gare amichevoli in Italia e all'estero (+0,5 milioni di Euro) che nell'esercizio precedente non erano stati significativi a seguito della partecipazione della Juventus al torneo "Intertoto".

## **Diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League**

I proventi da cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e da Champions League hanno evidenziato un aumento di circa 13 milioni di Euro (+15,7%), passando da circa 83,2 milioni di Euro a circa 96,2 milioni di Euro. In particolare, in virtù dei contratti siglati con la H3G S.p.A. nel dicembre 2000 e nel gennaio 2001 ("contratto UMTS" e "contratto SMS"), per la prima volta, la Società ha registrato ricavi da cessione dei diritti telefonici ovvero dei diritti di trasmissione di immagini e dati sportivi, per le partite casalinghe della prima squadra, attraverso apparecchi di telefonia mobile, per circa 4,8 milioni di Euro. Inoltre, nonostante l'eliminazione dalla Champions League nei turni iniziali, i ricavi derivanti dalla partecipazione a tale competizione sono stati pari a circa 14,8 milioni di Euro (in considerazione dell'introduzione di nuove modalità di riparto degli stessi), mentre nell'esercizio precedente erano assenti a seguito della partecipazione alla Coppa U.E.F.A. A fronte dei suddetti incrementi, la Società ha consuntivato una diminuzione di circa 6,6 milioni di Euro nei ricavi derivanti dalla cessione dei diritti radiotelevisivi, in Criptato e non, per l'Italia e per l'estero. Questo decremento è stato rilevato nei proventi relativi alle partite interne delle competizioni internazionali (passati da 9,4 milioni di Euro a 0,1 milioni di Euro) in quanto, avendo la Juventus partecipato in questa stagione alla Champions League, i ricavi da cessione dei diritti televisivi sono stati percepiti indirettamente come proventi da Champions League e costituiscono parte dei 14,8 milioni di Euro precedentemente descritti. Nei ricavi derivanti dalle partite interne relative alle competizioni nazionali (passati da 73,8 milioni di Euro a 76,5 milioni di Euro), invece, è stato registrato un aumento sostanzialmente relativo al valore crescente dei corrispettivi contrattualmente previsto negli accordi siglati.

## Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali

In questa linea di business, la Società ha registrato l'incremento più consistente rispetto al 30 giugno 2000, passando da circa 29,3 milioni di Euro a circa 45,8 milioni di Euro (+56,5%). La crescita evidenziata (+16,5 milioni di Euro) è stata consuntivata fra i ricavi corrisposti dagli sponsor ufficiali e tecnici (+11,6 milioni di Euro) e fra quelli provenienti dalle altre forme di partnership commerciale (+4,1 milioni di Euro). In particolare, i primi sono più che raddoppiati essenzialmente in considerazione del fatto che, nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, gli sponsor tecnici sono stati due, mentre i secondi sono aumentati del 27,7% sostanzialmente grazie all'incremento del numero dei contratti stipulati e del loro valore unitario. E' opportuno rilevare che la crescita dei suddetti ricavi non deriva unicamente da un effetto volume, ma anche da un effettivo incremento dei corrispettivi contrattualmente stabiliti. È stato, inoltre, registrato un aumento fra i proventi derivanti dallo sfruttamento dei diritti di immagine dei calciatori (+2,3 milioni di Euro) relativo al maggior numero di calciatori i cui diritti di sfruttamento dell'immagine sono acquisiti dalla Società rispetto all'esercizio chiuso al 30 giugno 2000 che ha rappresentato il primo esercizio nel corso del quale la Società ha acquisito tali diritti. A parziale compensazione dell'aumento descritto, la Società ha registrato una diminuzione nei proventi pubblicitari (-1,1 milioni di Euro) principalmente per effetto della partecipazione alla Champions League che, contrariamente alla Coppa U.E.F.A. (competizione che la Società ha disputato nell'esercizio 1999-2000), prevede una gestione centralizzata, da parte della U.E.F.A., anche per la cessione dei diritti promopubblicitari. In misura minore, anche i ricavi da attività editoriale sono diminuiti di circa 0,4 milioni di Euro, passando da 1,4 milioni di Euro a 1 milione di Euro.

## Altri ricavi

Gli altri ricavi sono cresciuti di circa 5,4 milioni di Euro (+48,6%) per effetto sostanzialmente dell'incremento dei proventi derivanti dagli indennizzi assicurativi (+4,4 milioni di Euro) fra i quali, oltre all'indennità percepita per il pagamento dei premi ai calciatori e ai tecnici per essersi classificati al 2° posto nel Campionato di Serie A (inferiore di 5,4 milioni di Euro rispetto al 30 giugno 2000), è inclusa quella per la mancata qualificazione alla seconda fase della Champions League (7,7 milioni di Euro) e quelle per gli infortuni di alcuni giocatori (2,1 milioni di Euro). La restante parte dell'incremento, circa 1 milione di Euro, è stata registrata fra i proventi derivanti dalla cessione temporanea dei calciatori a seguito del maggior valore di mercato dei professionisti trasferiti in modo non definitivo ad altre società calcistiche. Si rileva, inoltre, che i contributi e i premi erogati dalla Lega e dalla F.I.G.C. a seguito dell'applicazione del principio della mutualità, al 30 giugno 2001, risultano pari a zero in considerazione delle modalità di ripartizione stabilite dai regolamenti della Lega e della F.I.G.C..

## Totale Costi Operativi

La tabella seguente evidenzia l'andamento delle voci che compongono il saldo dei costi operativi negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo</b>	<b>(1.476)</b>	<b>(1,7%)</b>	<b>(1.358)</b>	<b>(1,0%)</b>	<b>(1.997)</b>	<b>(1,2%)</b>
<b>Spese per servizi:</b>	<b>(16.499)</b>	<b>(18,6%)</b>	<b>(25.413)</b>	<b>(18,4%)</b>	<b>(25.677)</b>	<b>(15,0%)</b>
– per attività sportiva	(10.419)	(11,7%)	(15.752)	(11,4%)	(15.196)	(8,9%)
– generali ed amministrative	(6.080)	(6,9%)	(9.661)	(7,0%)	(10.481)	(6,1%)
<b>Spese per il godimento di beni di terzi</b>	<b>(2.940)</b>	<b>(3,3%)</b>	<b>(3.338)</b>	<b>(2,4%)</b>	<b>(2.517)</b>	<b>(1,5%)</b>
<b>Spese per il personale:</b>	<b>(48.095)</b>	<b>(54,2%)</b>	<b>(78.779)</b>	<b>(57,1%)</b>	<b>(100.948)</b>	<b>(59,0%)</b>
– calciatori e tecnici	(44.707)	(50,4%)	(74.689)	(54,1%)	(96.127)	(56,2%)
– personale non tesserato	(3.388)	(3,8%)	(4.090)	(3,0%)	(4.821)	(2,8%)
<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>(9.973)</b>	<b>(11,2%)</b>	<b>(20.122)</b>	<b>(14,6%)</b>	<b>(15.482)</b>	<b>(9,0%)</b>
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(78.983)</b>	<b>(89,0%)</b>	<b>(129.010)</b>	<b>(93,5%)</b>	<b>(146.621)</b>	<b>(85,7%)</b>

Il totale costi operativi della Juventus, nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2000, risulta in crescita, sia in termini assoluti (+50 milioni di Euro) che percentuali (+4,5%). Tale andamento è dovuto essenzialmente all'aumento dei costi del personale e degli oneri diversi di gestione, il cui peso, sul totale dei ricavi, è cresciuto, complessivamente, di oltre sei punti percentuali.

Nel successivo periodo, quello chiuso al 30 giugno 2001, invece, il totale dei costi operativi pur avendo proseguito la crescita in termini assoluti (+17,6 milioni di Euro), ha registrato la più bassa percentuale, in termini di incidenza sul totale dei ricavi, dell'intero triennio, attestandosi all'85,7% ed evidenziando un decremento di circa otto punti percentuali rispetto all'esercizio precedente. Tale evoluzione è attribuibile principalmente al minor peso ricoperto dagli oneri diversi di gestione e dalle spese per servizi cui si contrappone la maggiore incidenza delle spese per il personale.

a) *l'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

### **Spese per servizi**

Nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2000, le spese per servizi evidenziano un incremento di circa 8,9 milioni di Euro (+ 54%) rispetto al periodo precedente; ciò nonostante, la loro incidenza sul totale dei ricavi non si è modificata in maniera sostanziale (18,4% contro 18,6% del 30 giugno 1999). L'incremento evidenziato in valore assoluto ha riguardato sia i costi relativi all'attività sportiva sia gli oneri generali ed amministrativi. In particolare, fra i costi relativi all'attività sportiva, si evidenzia un considerevole incremento degli oneri per i tesserati (+5 milioni di Euro) inerenti, principalmente, i premi assicurativi versati dalla Società. Le polizze cui tali premi si riferiscono sono stipulate principalmente a copertura dei rischi di infortunio e di decesso che possono colpire i calciatori e dei rischi derivanti dal pagamento degli ingaggi, anche nell'impossibilità di utilizzare il professionista per periodi superiori ai 30 giorni, e dal pagamento dei premi per il raggiungimento degli obiettivi sportivi. Tra i costi generali ed amministrativi, invece, i maggiori incrementi (complessivamente +2,1 milioni di Euro) sono stati registrati tra le provvigioni commerciali su attività di intermediazione, corrisposte per la ricerca di sponsor, e fra i compensi ai consulenti commerciali, corrisposti a fronte di ricerche di mercato, studi di fattibilità, sviluppi e nuove partnership commerciali; in misura meno rilevante (+1 milione di Euro), sono stati rilevati aumenti anche tra i costi sostenuti per l'attività editoriale e fra gli oneri pubblicitari.

### **Spese per il godimento di beni di terzi**

Le spese per il godimento di beni di terzi sono passate da 2,9 milioni di Euro a 3,3 milioni di Euro (+13,5%) sostanzialmente per l'incremento registrato tra gli oneri sostenuti per la locazione di autoveicoli e, in misura meno rilevante, tra i costi relativi all'affitto dello Stadio Delle Alpi e dei campi di allenamento. L'aumento dei costi di locazione deriva dal fatto che, nell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, tale onere ha impattato solo per sette mesi ed, inoltre, non includeva l'IVA, registrata separatamente, in quanto la Società era soggetta a regime forfetario. Il parco degli autoveicoli noleggiati è, invece, in linea tra i due esercizi in esame. Fra le spese per il godimento di beni di terzi sono compresi anche i costi derivanti dall'acquisizione temporanea dei calciatori che, nei due esercizi considerati, come evidenziato nello schema di conto economico, risultano essere di importo non significativo.

### **Spese per il personale**

Le spese per il personale sono aumentate di circa 30,7 milioni di Euro (+63,8%), passando da 48,1 a 78,8 milioni di Euro. Tale incremento deriva principalmente dal rafforzamento della prima squadra, dalla rinegoziazione delle condizioni economiche dei contratti di alcuni giocatori, al fine di legarli alla Società per periodi più lunghi, dalla registrazione degli oneri sostenuti per l'acquisizione dei diritti relativi allo sfruttamento dell'immagine di alcuni professionisti (sostanzialmente assenti al 30 giugno 1999) e dall'aumento del personale non tesserato (1 dirigen-

te e 3 impiegati in più rispetto al 30 giugno 1999). In valore assoluto, l'aumento ha interessato sia i calciatori e tecnici che il personale non tesserato, ma, in termini di incidenza sul totale dei ricavi, mentre gli oneri relativi ai calciatori e tecnici hanno subito una crescita di circa quattro punti percentuali, quelli riguardanti il personale non tesserato sono diminuiti di circa un punto percentuale.

### **Oneri diversi di gestione**

Gli oneri diversi di gestione sono raddoppiati passando da circa 10 milioni di Euro a circa 20,1 milioni di Euro. Tale aumento è motivato principalmente dai seguenti fattori:

- dall'incremento dei costi relativi alla percentuale sui ricavi da cessione dei diritti televisivi (+9,4 milioni di Euro) da corrispondere alle singole società partecipanti al Campionato di Serie A, nel rispetto del principio della mutualità previsto dalla Lega. A tal proposito, si precisa che tutti i contratti di cessione dei diritti televisivi devono essere depositati in Lega; successivamente, l'organo federale in questione provvede alla determinazione del 18% sul totale degli introiti di ciascuna società ed all'effettuazione di una ripartizione, per ciascuna squadra, del suddetto ammontare, lasciando la regolazione dei singoli rapporti direttamente alle diverse società;
- dalla crescita degli oneri relativi alla percentuale (18%) sui biglietti e sugli abbonamenti venduti (+1,9 milioni di Euro) corrisposta alle singole società partecipanti al Campionato di Serie A;
- dalla diminuzione delle imposte e tasse sugli incassi (-1,2 milioni di Euro) dovuta alla abolizione dell'imposta sugli spettacoli a partire dal 1° gennaio 2000.

b) *l'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

### **Spese per servizi**

Il saldo complessivo delle spese per servizi, in valore assoluto, è sostanzialmente in linea con quello registrato al 30 giugno 2000. Tuttavia, la loro incidenza sul totale dei ricavi si è ridotta in maniera rilevante (15% contro 18,4% del 30 giugno 2000) sia fra i costi inerenti l'attività sportiva (-2,5%) che fra gli oneri generali ed amministrativi (-0,9%); ciò è sostanzialmente giustificato dal fatto che il tipo di attività svolta dalla Società non implica uno stretto collegamento tra l'incremento verificatosi nei ricavi e l'andamento di tale tipologia di costi. Si ritiene, comunque, opportuno evidenziare che all'interno del mix degli oneri generali ed amministrativi sono state registrate alcune variazioni di segno opposto, ma di ammontare complessivo sostanzialmente equivalente; in particolare, i costi per le consulenze legali sono aumentati di circa 0,8 milioni di Euro, principalmente per l'assistenza fornita in sede di rinnovo dei contratti per la cessione dei diritti radiotelevisivi e di quelli legati alle sponsorizzazioni e alle partnership commerciali, le spese di pubblicità sono cresciute di 0,4 milioni di Euro, in funzione di differenti e maggiori iniziative promozionali, mentre, al contrario, le provvigioni commerciali su attività di intermediazione sono diminuite di circa 1,2 milioni di Euro, in virtù della minore richiesta di tali prestazioni collegata alla gestione centralizzata U.E.F.A. dei diritti promopubblicitari, verificatasi a seguito della partecipazione della Juventus alla Champions League 2000-2001.

### **Spese per il godimento di beni di terzi**

Le spese per il godimento di beni di terzi sono passate da 3,3 milioni di Euro a 2,5 milioni di Euro (-24,6%) sostanzialmente per il decremento registrato tra gli oneri sostenuti per l'affitto dello Stadio Delle Alpi (-1 milione di Euro), manifestatosi a seguito del cambiamento del locatario (il Comune di Torino in luogo della società Pubbl-Gest S.p.A.) e della conseguente rinegoziazione delle condizioni economiche contrattuali. Tale diminuzione è stata parzialmente ridotta dall'incremento dei costi di locazione degli autoveicoli (+0,2 milioni di Euro) dovuto alla diversa classificazione dell'IVA relativa a tali contratti. Fra le spese per il godimento

di beni di terzi è compreso anche l'importo dell'affitto della precedente sede sociale, quella di Piazza Crimea, che incide solo per sei mesi, ma la cui diminuzione non è stata di importo significativo.

### Spese per il personale

Le spese per il personale sono aumentate di circa 22,1 milioni di Euro (+28%), passando da 78,8 milioni di Euro a 100,9 milioni di Euro. Tale incremento deriva principalmente dagli oneri sostenuti per il personale tesserato (+21,4 milioni di Euro) ed in particolar modo per i calciatori i cui stipendi sono cresciuti complessivamente di circa 21 milioni di Euro, dei quali 17,5 milioni di Euro a titolo di compenso contrattuale e 3,5 milioni di Euro a titolo di sfruttamento dei diritti di immagine. Questa consistente variazione è dovuta congiuntamente all'aumento del numero di calciatori tesserati (passati mediamente da 34 a 42 unità) e di atleti che hanno affidato alla Società la negoziazione dei contratti legati allo sfruttamento della loro immagine. La residuale parte dell'incremento dei costi del personale (+0,7 milioni di Euro) è riferita ai dipendenti non tesserati che sono cresciuti mediamente di 9 unità (1 dirigente, 7 impiegati e 1 operaio in più rispetto al 30 giugno 2000).

### Oneri diversi di gestione

Gli oneri diversi di gestione sono passati da circa 20,1 milioni di Euro a circa 15,5 milioni di Euro evidenziando un decremento di circa 4,6 milioni di Euro (-22,9%). Tale diminuzione è motivata principalmente dalla somma algebrica dei seguenti fattori:

- dall'assenza degli oneri collegati all'applicazione dell'imposta sugli spettacoli e dell'IVA forfetaria, pari a circa 5,1 milioni di Euro al 30 giugno 2000;
- dal decremento degli oneri relativi alla percentuale (18%) sui biglietti e sugli abbonamenti venduti per le partite del Campionato di Serie A (-0,9 milioni di Euro) corrisposta alle singole società partecipanti al suddetto Campionato;
- dall'incremento dei costi relativi alla percentuale (18%) sui ricavi da cessione dei diritti televisivi (+0,7 milioni di Euro) da corrispondere alle singole società partecipanti al Campionato di Serie A;
- dall'aumento di altri oneri minori (+0,7 milioni di Euro) relativi sostanzialmente ai costi di iscrizione alla Lega, agli oneri di iscrizione al G-14 (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.14) ed alle spese di rappresentanza.

### Ammortamenti

La tabella seguente evidenzia l'andamento degli ammortamenti operati dalla Società negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Ammortamenti:</b>	<b>(18.002)</b>	<b>(20,3%)</b>	<b>(33.930)</b>	<b>(24,6%)</b>	<b>(37.702)</b>	<b>(22,0%)</b>
– diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(17.507)	(19,7%)	(33.163)	(24,0%)	(37.028)	(21,6%)
– altre immobilizzazioni immateriali	(235)	(0,3%)	(449)	(0,3%)	(220)	(0,1%)
– immobilizzazioni materiali	(260)	(0,3%)	(318)	(0,3%)	(454)	(0,3%)

L'andamento degli ammortamenti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori dipende principalmente da due fattori:

- incrementi e riduzioni a seguito, rispettivamente, dell'acquisto di nuovi diritti e della cessione di diritti preesistenti;
- durata dei contratti con i calciatori, sulla base della quale viene ripartito, in quote costanti, il costo capitalizzato.

a) *l'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

L'ammontare degli ammortamenti operati dalla Società è cresciuto di circa 16 milioni di Euro (+88,5%) ed ha generato un contestuale aumento dell'incidenza di tali oneri sul totale dei ricavi superiore a quattro punti percentuali. Tale incremento deriva esclusivamente dalla gestione del patrimonio calciatori in quanto le altre voci di ammortamento sono sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente. Come già anticipato nell'analisi del trend delle spese per il personale, questo andamento trova giustificazione nella campagna di rafforzamento del patrimonio calciatori della prima squadra sulla quale ha influito la crescita dei prezzi di mercato praticati nell'acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni di ciascun professionista.

b) *l'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

Il saldo relativo agli ammortamenti iscritti nel periodo in oggetto è aumentato di circa 3,8 milioni di Euro (+11,2%), passando da 33,9 milioni di Euro a 37,7 milioni di Euro. L'incremento in esame, unicamente derivante dalla gestione del patrimonio calciatori, è sostanzialmente inferiore a quello consuntivato nel precedente periodo in quanto gli investimenti effettuati nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 per l'acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono stati di circa 70,4 milioni di Euro rispetto ai 100,9 milioni di Euro registrati nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2000. Gli ammortamenti relativi alle altre immobilizzazioni risultano, invece, sostanzialmente in linea tra i due esercizi.

#### Svalutazioni ed Accantonamenti per rischi

La tabella seguente evidenzia l'andamento delle svalutazioni e degli accantonamenti operati dalla Società negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Svalutazioni</b>	<b>(463)</b>	<b>(0,5%)</b>	<b>(521)</b>	<b>(0,4%)</b>	<b>(4.464)</b>	<b>(2,6%)</b>
<b>Accantonamenti per rischi</b>	<b>(516)</b>	<b>(0,6%)</b>	<b>(1.817)</b>	<b>(1,3%)</b>	<b>(1.781)</b>	<b>(1,1%)</b>
<b>Totale</b>	<b>(979)</b>	<b>(1,1%)</b>	<b>(2.338)</b>	<b>(1,7%)</b>	<b>(6.245)</b>	<b>(3,7%)</b>

a) *l'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

Il totale delle svalutazioni e degli accantonamenti per rischi è passato da circa 1 milione di Euro a circa 2,3 milioni di Euro (+139%) essenzialmente perchè la Società, nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2000, ha deciso di incrementare il fondo per incertezze interpretative di norme legislative, operando un accantonamento di 1,7 milioni di Euro (0,5 milioni di Euro al 30 giugno 1999) ed, inoltre, non ha più registrato perdite su crediti, contabilizzate per 0,4 milioni di Euro al 30 giugno 1999.

b) *l'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

Il totale delle svalutazioni e degli accantonamenti per rischi ha registrato un considerevole incremento (+3,9 milioni di Euro) passando da circa 2,3 milioni di Euro a circa 6,2 milioni di Euro essenzialmente nella voce svalutazioni in quanto la Società, nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, ha operato un incremento del fondo rischi su crediti a totale copertura del rischio di insolvenza derivante dalle posizioni creditorie aperte nei confronti delle società Sportal UK Ltd e Sevilla Futbol Club ed a parziale riduzione dei saldi accessi nei confronti di clienti minori (*cf.* Paragrafo 4.6.1, Sezione (b) Capitale Circolante Netto – Altri crediti di funzionamento, del Capitolo IV del presente Prospetto Informativo).

## Risultato della gestione finanziaria

La tabella seguente evidenzia l'andamento della gestione finanziaria della Società negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Proventi finanziari</b>	<b>2.755</b>	<b>3,1%</b>	<b>3.487</b>	<b>2,5%</b>	<b>11.622</b>	<b>6,8%</b>
<b>Oneri finanziari</b>	<b>(1.007)</b>	<b>(1,2%)</b>	<b>(489)</b>	<b>(0,3%)</b>	<b>(1.053)</b>	<b>(0,6%)</b>
<b>Gestione finanziaria netta</b>	<b>1.748</b>	<b>1,9%</b>	<b>2.998</b>	<b>2,2%</b>	<b>10.569</b>	<b>6,2%</b>

La gestione finanziaria ha sempre presentato un saldo positivo in quanto, come si evidenzia nell'analisi della posizione finanziaria netta, inclusa nel successivo paragrafo del presente Prospetto, la Società non ha in essere alcuna forma di finanziamento passivo nè a breve nè a medio-lungo termine.

### *a) L'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

I proventi finanziari netti sono passati da circa 1,7 milioni di Euro a circa 3 milioni di Euro senza che tale crescita influisse sull'incidenza sul totale dei ricavi che, invece, è rimasta costante nel periodo in oggetto (circa il 2%). Il menzionato incremento è frutto di un aumento dei proventi finanziari, dipendente principalmente dagli utili realizzati dalla cessione di quote di fondi comuni d'investimento che la Società ha acquistato e venduto nel corso del medesimo esercizio e dagli interessi attivi bancari, e di una riduzione degli oneri finanziari, sostanzialmente attribuibile alle minori perdite su cambi consuntivate nel periodo considerato. Si segnala che le perdite su cambi si originano dalla registrazione, per natura, degli oneri derivanti da operazioni di copertura e che il saldo netto di tali operazioni è tendenzialmente positivo. Nella gestione finanziaria sono inclusi anche i proventi e gli oneri derivanti dalle compartecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F. che, nei due esercizi considerati, come evidenziato nello schema di conto economico, risultano essere di importo non significativo.

### *b) L'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

Nel periodo considerato, la gestione finanziaria netta ha evidenziato un considerevole aumento dei proventi netti che sono passati da circa 3 milioni di Euro a circa 10,6 milioni di Euro (+7,6 milioni di Euro). L'incremento in oggetto è principalmente giustificato dal saldo netto della gestione delle compartecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F. che, al 30 giugno 2001, ha registrato un provento netto di circa 7,9 milioni di Euro a fronte di una gestione in sostanziale pareggio rilevata al 30 giugno 2000. Si ritiene opportuno evidenziare che circa il 95% dei proventi derivanti dalla risoluzione delle compartecipazioni, avvenuta nella stagione sportiva 2000-2001, è costituito dalla cessione a titolo definitivo di due calciatori. Il saldo della gestione finanziaria netta è stato, inoltre, influenzato da una serie di effetti di minore importanza che si concretizzano principalmente nell'aumento, per complessivi 0,6 milioni di Euro, degli utili su cambi netti realizzati, dei proventi derivanti da operazioni di pronti contro termine su titoli e degli interessi attivi bancari netti e nella diminuzione, per complessivi 0,9 milioni di Euro, dei proventi realizzati dalla cessione di quote di fondi comuni d'investimento che la Società ha acquistato e venduto nel corso del medesimo esercizio in connessione all'investimento di temporanee eccedenze di liquidità.

## Proventi/(Oneri) da gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

La tabella seguente evidenzia l'andamento delle plusvalenze e delle minusvalenze derivanti dalla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, consuntivate dalla Società negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Plusvalenze da cessione di contratti di calciatori</b>	<b>11.814</b>	<b>13,3%</b>	<b>35.949</b>	<b>26,0%</b>	<b>20.466</b>	<b>12,0%</b>
<b>Minusvalenze da cessione di contratti di calciatori</b>	<b>(749)</b>	<b>(0,8%)</b>	<b>(456)</b>	<b>(0,3%)</b>	<b>(2.028)</b>	<b>(1,2%)</b>
<b>Proventi/(Oneri) da gestione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori</b>	<b>11.065</b>	<b>12,5%</b>	<b>35.493</b>	<b>25,7%</b>	<b>18.438</b>	<b>10,8%</b>

La gestione delle cessioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, negli esercizi considerati, ha sempre evidenziato un saldo positivo principalmente dovuto alla costante crescita dei prezzi di mercato ed al basso valore netto contabile del patrimonio calciatori registrato dalla Società. Per gli esercizi considerati, si segnala che le plusvalenze rilevate derivano unicamente dalla cessione di giocatori professionisti e non di giovani del vivaio.

### *a) L'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

I proventi netti derivanti dalla gestione delle cessioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono passati da circa 11,1 milioni di Euro a circa 35,5 milioni di Euro (+24,4 milioni di Euro) evidenziando un incremento di oltre tredici punti percentuali in relazione all'incidenza sul totale dei ricavi. Le plusvalenze registrate al 30 giugno 1999, pari a circa 11,8 milioni di Euro, sono rappresentate per il 77% dalla cessione di tre calciatori, mentre quelle consuntivate al 30 giugno 2000, pari a circa 35,9 milioni di Euro, sono costituite per il 74% dalla cessione di quattro calciatori.

### *b) L'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

La gestione delle cessioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori ha generato, al 30 giugno 2001, proventi netti pari a circa 18,4 milioni di Euro, contro i circa 35,5 milioni di Euro dell'esercizio precedente, evidenziando una diminuzione, in valore assoluto, di circa 17,1 milioni di Euro (-48,2%) ed, in relazione all'incidenza sul totale dei ricavi, di circa quindici punti percentuali. Pertanto, si osserva che, in considerazione dell'incremento registrato nel volume dei ricavi al 30 giugno 2001, le plusvalenze in oggetto hanno assunto il peso più basso registrato nell'intero triennio. Le plusvalenze registrate al 30 giugno 2001, pari a circa 20,5 milioni di Euro, sono rappresentate per l'85% dalla cessione di tre calciatori.

## Risultato della gestione straordinaria

La tabella seguente evidenzia l'andamento della gestione straordinaria della Società negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Proventi straordinari</b>	<b>3.495</b>	<b>3,9%</b>	<b>1.688</b>	<b>1,3%</b>	<b>1.895</b>	<b>1,1%</b>
<b>Oneri straordinari</b>	<b>(104)</b>	<b>(0,1%)</b>	<b>(980)</b>	<b>(0,7%)</b>	<b>(160)</b>	<b>(0,1%)</b>
<b>Gestione straordinaria netta</b>	<b>3.391</b>	<b>3,8%</b>	<b>708</b>	<b>0,6%</b>	<b>1.735</b>	<b>1,0%</b>

a) *L'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

Il saldo netto della gestione straordinaria, nel periodo considerato, è positivo, ma registra un considerevole decremento sia in valore assoluto (-2,7 milioni di Euro) che in termini di incidenza sul totale dei ricavi (-3,2%) rispetto all'esercizio precedente. La suddetta diminuzione è dovuta essenzialmente al fatto che tra i proventi straordinari, rilevati al 30 giugno 1999, è incluso l'effetto (2,4 milioni di Euro) dell'applicazione, per la prima volta, del nuovo principio contabile sulle imposte sul reddito (n. 25). Tale principio sancisce la contabilizzazione dell'effetto pregresso delle imposte differite tra i componenti straordinari di reddito. A parziale compensazione di tale effetto è stato registrato nell'esercizio al 30 giugno 2000 un incremento dei proventi straordinari conseguente la provventizzazione del fondo svalutazione crediti a seguito dell'avvenuta definizione di crediti in contenzioso.

b) *L'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

La gestione straordinaria netta ha evidenziato proventi per circa 1,7 milioni di Euro contro gli 0,7 milioni di Euro dell'esercizio precedente (+1 milione di Euro). Tale variazione è essenzialmente giustificabile con il decremento degli oneri straordinari in quanto i proventi risultano sostanzialmente in linea con il saldo registrato al 30 giugno 2000. In particolare, è diminuito il valore delle sopravvenienze passive che, al 30 giugno 2000, era gravato dalla registrazione dell'onere maturato in seguito alla transazione raggiunta nella causa contro la società Indaba Incentive Company Srl in liquidazione (0,8 milioni di Euro), relativa ad un contenzioso sorto dall'esecuzione di un'iniziativa commerciale della Società.

Imposte sul reddito di esercizio

La tabella seguente evidenzia il carico fiscale della Società negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Imposte correnti</b>	<b>(1.792)</b>	<b>(2,0%)</b>	<b>(4.463)</b>	<b>(3,3%)</b>	<b>(8.099)</b>	<b>(4,7%)</b>
<b>Imposte differite</b>	<b>60</b>	<b>0,1%</b>	<b>(1.974)</b>	<b>(1,4%)</b>	<b>3.119</b>	<b>1,8%</b>
<b>Totale imposte sul reddito</b>	<b>(1.732)</b>	<b>(1,9%)</b>	<b>(6.437)</b>	<b>(4,7%)</b>	<b>(4.980)</b>	<b>(2,9%)</b>

a) *L'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

L'aumento del carico fiscale della Società, passato da circa 1,7 milioni di Euro a circa 6,4 milioni di Euro, è frutto principalmente dei seguenti fattori:

- nell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, il carico fiscale della Società era rappresentato unicamente dall'IRAP, in quanto, ai fini IRPEG, grazie all'utilizzo di perdite fiscali pregresse, non è stato registrato alcun importo;
- nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2000, invece, oltre alla rilevazione dell'IRPEG, è stato registrato un aumento dell'IRAP, derivante dai maggiori costi del personale sostenuti, ed, inoltre, sono stati contabilizzati utilizzi di imposte differite attive, registrate nell'esercizio precedente, che, al netto delle imposte differite attive di competenza, ammontano a circa 2 milioni di Euro. Più analiticamente, il rigiro delle imposte differite attive, registrate negli esercizi precedenti, si riferisce essenzialmente all'utilizzo del fondo svalutazione crediti tassato per circa 1,2 milioni di Euro e all'utilizzo delle perdite fiscali pregresse per circa 1,1 milioni di Euro.

b) *L'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

La diminuzione del carico fiscale della Società, passato da circa 6,4 milioni di Euro a circa 5 milioni di Euro, è frutto principalmente dei seguenti fattori:

- le imposte correnti sono passate da circa 4,4 milioni di Euro a circa 8,1 milioni di Euro (+3,7 milioni di Euro) a seguito dell'incremento registrato sia per IRPEG che per IRAP. In particolare, il saldo IRPEG è passato da 2,1 milioni di Euro a 4,4 milioni di Euro (+2,3 milioni di Euro) in virtù delle riprese in aumento dell'esercizio che sono raddoppiate a seguito dell'accantonamento al fondo svalutazione crediti fiscalmente indeducibile per 4,3 milioni di Euro, che incide sul carico fiscale del periodo per circa 1,5 milioni di Euro. La restante parte dell'incremento, pari a circa 0,8 milioni di Euro, è relativa al maggiore imponibile fiscale dell'esercizio per circa 2,3 milioni di Euro. Il saldo IRAP, invece, è passato da circa 2,4 milioni di Euro a circa 3,7 milioni di Euro (+1,3 milioni di Euro) a seguito essenzialmente dei maggiori costi del personale sostenuti, che incidono per circa 0,9 milioni di Euro, e del maggior valore aggiunto prodotto dalla Società rispetto all'esercizio precedente, che incide per circa 0,4 milioni di Euro;
- le imposte differite, al contrario, sono passate da un saldo negativo di circa 2 milioni di Euro ad un saldo positivo di circa 3,1 milioni di Euro (effetto positivo complessivo di +5,1 milioni di Euro) a seguito della contabilizzazione di minori utilizzi di imposte differite attive registrate negli esercizi precedenti, per circa 2 milioni di Euro, e di maggiori imposte differite attive di competenza, per circa 3,1 milioni di Euro. Più analiticamente, le imposte differite attive registrate nell'esercizio si riferiscono principalmente all'accantonamento al fondo svalutazione crediti indeducibile, per circa 1,5 milioni di Euro, e all'accertamento contabilizzato sulle residue quote di ammortamenti fiscali relative a due calciatori, per circa 1,5 milioni di Euro.

#### 4.4.2 **Analisi dell'andamento patrimoniale e finanziario**

Di seguito sono analizzate le principali grandezze patrimoniali e finanziarie della Juventus nel periodo 1° luglio 1998 – 30 giugno 2001.

##### Capitale Immobilizzato Netto

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione del capitale immobilizzato netto negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti	58.803	99.068	116.555
Altre immobilizzazioni immateriali nette	363	488	544
Immobilizzazioni materiali nette	1.075	1.803	8.518
Immobilizzazioni finanziarie nette	3.533	9.802	16.047
<b>Capitale Immobilizzato Netto</b>	<b>63.774</b>	<b>111.161</b>	<b>141.664</b>

a) *L'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

Il capitale immobilizzato netto della Società è aumentato di circa 47,4 milioni di Euro (+74,3%), passando da circa 63,8 milioni di Euro, al 30 giugno 1999, a circa 111,2 milioni di Euro, al 30 giugno 2000. Tale incremento è attribuibile principalmente all'evoluzione registrata nei di-

ritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti che sono cresciuti di circa 40,3 milioni di Euro a seguito della campagna di rafforzamento del patrimonio giocatori della prima squadra; in particolare, il saldo netto tra investimenti e disinvestimenti del periodo ammonta a circa 64,5 milioni di Euro, mentre quello tra gli ammortamenti ed i relativi utilizzi a circa 24,2 milioni di Euro. La cessione di alcuni calciatori ad altre società calcistiche ha fatto registrare un aumento delle partecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F, incluse fra le immobilizzazioni finanziarie (+5,9 milioni di Euro). La restante parte dell'incremento, pari a complessivi 1,2 milioni di Euro, è giustificata dai seguenti fattori:

- dall'aumento delle immobilizzazioni materiali nette, essenzialmente dovuto alla registrazione dell'acconto del 10% sul prezzo di acquisto dell'immobile ove, nel 2001, è stata stabilita la nuova sede sociale (0,8 milioni di Euro);
- dall'incremento delle immobilizzazioni finanziarie nette, dovuto all'acquisto, per 0,4 milioni di Euro, di una partecipazione dell'1,5% (inizialmente dell'1,62%) nella società Ciaoholding NV (controllante al 100% della Ciaoweb S.p.A., che, nella stagione 2000-2001, è stata sponsor tecnico della Juventus).

b) *L'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

Il saldo netto del capitale immobilizzato consuntivato dalla Società al 30 giugno 2001 evidenzia un aumento di circa 30,5 milioni di Euro (+27,4%) rispetto all'esercizio precedente, passando da circa 111,2 milioni di Euro a circa 141,7 milioni di Euro. Tale incremento ha interessato tutte le componenti del capitale fisso della Società e gli effetti consuntivati sono descritti di seguito.

In particolare, anche in questo periodo, l'evoluzione registrata nei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti ha inciso in maniera sostanziale evidenziando un aumento di circa 17,5 milioni di Euro dovuto agli ulteriori investimenti effettuati per ampliare il patrimonio giocatori della prima squadra; il saldo netto tra investimenti e disinvestimenti del periodo ammonta a circa 46,8 milioni di Euro, mentre quello tra gli ammortamenti ed i relativi utilizzi a circa 29,3 milioni di Euro.

Fra le immobilizzazioni materiali nette, passate da circa 1,8 milioni di Euro a circa 8,5 milioni di Euro, è stato consuntivato un altro consistente incremento (+6,7 milioni di Euro) dovuto principalmente, all'acquisto dell'immobile sito in Corso Galileo Ferraris n. 32 (6,9 milioni di Euro) ove la società, a partire dal 1° gennaio 2001, ha stabilito la propria sede legale ed operativa.

Anche le immobilizzazioni finanziarie nette hanno registrato un sostanziale incremento rispetto all'esercizio precedente, passando da circa 9,8 milioni di Euro a circa 16 milioni di Euro (+6,2 milioni di Euro). L'aumento evidenziato deriva, per circa 4,9 milioni di Euro, dalla variazione registrata nel saldo delle partecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F. che pur essendo diminuite numericamente hanno evidenziato una forte crescita in termini di valore in virtù del maggior prestigio dei professionisti sui cui diritti alle prestazioni sportive la Società vanta una contitolarità. La restante parte dell'incremento, pari a complessivi 1,3 milioni di Euro, è unicamente giustificata dall'aumento rilevato nei crediti finanziari relativo alla cauzione versata agli azionisti della società Campi di Vinovo S.p.A. per l'acquisto del 96,6% del capitale sociale della stessa, perfezionato il 13 luglio 2001.

## Capitale Circolante Netto

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione del capitale circolante netto negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Posizione Creditoria/(Debitoria) Netta verso società calcistiche:</b>	<b>(12.333)</b>	<b>(27.641)</b>	<b>(15.113)</b>
– crediti verso società calcistiche netti	12.163	37.081	42.879
– debiti verso società calcistiche	(24.496)	(64.722)	(57.992)
<b>Altri crediti di funzionamento:</b>	<b>25.776</b>	<b>26.791</b>	<b>23.694</b>
– crediti verso clienti netti	14.032	14.459	11.180
– crediti verso Erario	8.117	3.112	6.207
– altri crediti	3.627	9.220	6.307
<b>Altri debiti di funzionamento:</b>	<b>(153.893)</b>	<b>(170.216)</b>	<b>(179.514)</b>
– debiti verso fornitori	(3.078)	(2.390)	(3.754)
– debiti tributari	(1.947)	(15.820)	(9.750)
– debiti verso enti previdenziali	(235)	(283)	(356)
– altri debiti	(148.633)	(151.723)	(165.654)
<b>Capitale Circolante Netto</b>	<b>(140.450)</b>	<b>(171.066)</b>	<b>(170.933)</b>

Il capitale circolante netto nei tre esercizi rappresentati evidenzia una consistente e costante prevalenza della posizione debitoria su quella creditoria. Tale situazione è sostanzialmente giustificata dal considerevole importo dei risconti passivi calcolati in relazione all'anticipata fatturazione dei proventi derivanti dai contratti di cessione dei diritti televisivi e di sponsorizzazione di competenza degli esercizi successivi.

### a) *L'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

Il capitale circolante netto evidenzia un incremento della posizione debitoria netta di circa 30,6 milioni di Euro (+21,8%). In particolare:

- la posizione netta verso società calcistiche registra un aumento della posizione debitoria di circa 15,3 milioni di Euro come saldo netto tra la crescita dei crediti netti (+24,9 milioni di Euro), derivanti dalle cessioni di alcuni calciatori, e l'incremento dei debiti (+40,2 milioni di Euro), motivato dalla già citata campagna di rafforzamento del patrimonio calciatori della prima squadra;
- gli altri crediti di funzionamento sono sostanzialmente in linea fra i due esercizi in oggetto e, al 30 giugno 2000, si attestano a circa 26,8 milioni di Euro contro i circa 25,8 milioni di Euro del 30 giugno 1999. Tuttavia, all'interno del mix di tale voce, sono stati registrati eventi di segno opposto; in particolare, i crediti verso l'Erario sono diminuiti di circa 5 milioni di Euro a seguito del rimborso e dell'utilizzo di crediti IVA (2,6 milioni di Euro), dell'utilizzo di crediti per imposte differite attive (2 milioni di Euro) e dell'utilizzo degli acconti per le imposte dirette (0,6 milioni di Euro), mentre gli altri crediti sono aumentati di circa 5,6 milioni di Euro sostanzialmente nella componente crediti verso società assicurative;
- gli altri debiti di funzionamento sono cresciuti di circa 16,3 milioni di Euro (+10,6%); tale incremento è la somma di diversi fenomeni che sono descritti di seguito.  
In particolare, i debiti tributari sono aumentati di circa 13,9 milioni di Euro a seguito della registrazione del debito per IVA, per circa 10,3 milioni di Euro (al 30 giugno 1999, la Società vantava un credito verso l'Erario per tale imposta), della contabilizzazione del debito per imposte dirette, per circa 2,4 milioni di Euro, e, per la restante parte (1,2 milioni di Euro), in virtù dell'aumento del debito per IRPEF sui lavoratori dipendenti (tesserati e non tesserati).

Gli altri debiti sono cresciuti complessivamente di circa 3,1 milioni di Euro essenzialmente per l'incremento dei debiti verso dipendenti (+5,4 milioni di Euro), per competenze maturate e non ancora liquidate, per l'aumento dei debiti diversi (+0,9 milioni di Euro), sostanzialmente dovuto alla registrazione dell'onere maturato in seguito alla transazione raggiunta nella causa contro la società Indaba Incentive Company Srl in liquidazione, per l'aumento degli oneri accessori all'acquisto dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori maturate e non ancora liquidate (+0,8 milioni di Euro), cui si contrappone la diminuzione dei risconti passivi (-4,3 milioni di Euro), come effetto netto degli storni dei proventi derivanti dai contratti di cessione dei diritti televisivi e di sponsorizzazione di competenza degli esercizi successivi e delle imputazioni delle quote di competenza dei medesimi proventi.

I debiti verso fornitori, invece, hanno registrato un sensibile decremento (-0,7 milioni di Euro) sostanzialmente per la riduzione dell'esposizione verso la Kappa Italia S.p.A.. Non sono emerse sostanziali variazioni nei saldi relativi ai debiti verso gli enti previdenziali.

b) *L'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

Nel periodo considerato, il capitale circolante netto ha sostanzialmente consolidato la posizione debitoria registrata al 30 giugno 2000 passando da circa 171,1 milioni di Euro a circa 170,9 milioni di Euro (-0,2 milioni di Euro). Tuttavia, sono state registrate alcune variazioni significative all'interno delle singole voci che ne costituiscono il saldo netto. Tali scostamenti sono descritti di seguito.

- La posizione netta verso società calcistiche, al contrario di quanto registrato nel periodo precedente, evidenzia una consistente diminuzione della posizione debitoria di circa 12,5 milioni di Euro dovuta alla crescita dei crediti netti (+5,8 milioni di Euro) e alla contemporanea diminuzione dei debiti (-6,7 milioni di Euro). Più analiticamente, la riduzione dei debiti verso società calcistiche è dovuta all'estinzione delle residue partite aperte per le acquisizioni effettuate negli esercizi passati, ma soprattutto al fatto che gli investimenti in diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono diminuiti di circa 30,5 milioni di Euro rispetto alla stagione precedente.
- Gli altri crediti di funzionamento hanno evidenziato un decremento di circa 3,1 milioni di Euro (-11,6%), passando da circa 26,8 milioni di Euro a circa 23,7 milioni di Euro. La variazione in esame deriva dal manifestarsi di effetti, di segno ed ammontare diversi, che sono descritti di seguito:
  - i crediti verso clienti netti sono diminuiti di circa 3,3 milioni di Euro sostanzialmente per la consistente riduzione registrata tra i crediti verso gli enti del settore specifico (-7,8 milioni di Euro) fra i quali è stato rilevato l'incasso di partite aperte nei confronti della Lega relative a premi e contributi ascrivibili ad esercizi precedenti. A parziale compensazione del suddetto decremento sono stati registrati incrementi per complessivi 4,5 milioni di Euro in tutte le altre partite commerciali per il cui dettaglio si veda il Paragrafo 4.6.1, Sezione (b) Capitale Circolante Netto – Altri crediti di funzionamento, del Capitolo IV, del presente Prospetto Informativo;
  - i crediti verso erario, invece, sono aumentati di circa 3,1 milioni di Euro sostanzialmente a seguito della contabilizzazione delle imposte differite attive nette di competenza del periodo;
  - gli altri crediti sono diminuiti di circa 2,9 milioni di Euro sostanzialmente per la variazione registrata nei crediti verso società assicurative.

- Gli altri debiti di funzionamento sono aumentati di circa 9,3 milioni di Euro (+5,5%), passando da circa 170,2 milioni di Euro a circa 179,5 milioni di Euro. La variazione in esame deriva dal manifestarsi di effetti, di segno ed ammontare diversi, che sono descritti di seguito:
  - gli altri debiti sono cresciuti di circa 13,9 milioni di Euro principalmente per l'incremento registrato tra i risconti passivi (+6,2 milioni di Euro), dovuto ai maggiori proventi commerciali e da sponsorizzazione conseguiti nonché a quelli da cessione dei diritti telefonici (tutti di natura pluriennale), per l'aumento rilevato tra i debiti per partecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F. (+5,2 milioni di Euro) e per la crescita dei debiti verso dipendenti (+1,7 milioni di Euro), per competenze maturate e non ancora liquidate. La restante parte dell'incremento, pari a 0,8 milioni di Euro, è giustificata dagli andamenti rilevati nelle altre voci del dettaglio degli altri debiti, illustrati nel Paragrafo 4.6.1, Sezione (b) Capitale Circolante Netto – Altri debiti di funzionamento, del Capitolo IV, del presente Prospetto Informativo;
  - i debiti tributari sono diminuiti di circa 6 milioni di Euro a seguito del decremento registrato nel debito per IVA, che ammonta a circa 2,5 milioni di Euro contro i circa 10,3 milioni di Euro consuntivati al 30 giugno 2000 (–7,8 milioni di Euro), cui si contrappone l'aumento del debito per imposte dirette, per circa 1 milione di Euro, e del debito per IRPEF sui lavoratori dipendenti per circa 0,8 milioni di Euro;
  - i debiti verso fornitori hanno registrato un incremento di circa 1,4 milioni di Euro dovuto essenzialmente al fatto che una parte del saldo di tale componente è stato generato verso la fine dell'esercizio e, pertanto, non è ancora stata liquidata.

### Posizione Finanziaria Netta

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione della posizione finanziaria netta negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	–	–	(2.637)
Depositi bancari e postali	(105.771)	(95.006)	(64.908)
Denaro e valori in cassa	(5)	(6)	(10)
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(105.776)</b>	<b>(95.012)</b>	<b>(67.555)</b>

La posizione finanziaria netta della Società negli ultimi tre esercizi è risultata sempre positiva e priva di qualsiasi esposizione passiva verso gli istituti di credito e di finanziamento sia a breve che a medio-lungo periodo. Tale fenomeno, poco frequente nei bilanci di una società calcistica, verificatosi a partire dal bilancio chiuso al 30 giugno 1998 e consolidatosi in quello successivo, deriva principalmente dalle anticipazioni monetarie dei proventi derivanti dalla cessione dei diritti televisivi e dall'attività di sponsorizzazione di cui ha beneficiato la Juventus.

#### a) *L'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

Nel periodo considerato, le disponibilità liquide nette della Società sono diminuite di circa 10,8 milioni di Euro (–10,2%) essenzialmente per gli utilizzi delle giacenze dei conti correnti ordinari (5,3 milioni di Euro) e dei conti correnti vincolati (5,5 milioni di Euro). La Società ha impiegato una parte delle proprie disponibilità in conti correnti vincolati per beneficiare di migliori condizioni di rendimento finanziario. Le disponibilità di cassa, invece, sono in linea fra i due esercizi.

b) *L'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

Nel periodo in oggetto, le disponibilità liquide nette della Società hanno evidenziato un decremento (-28,9%) passando da circa 95 milioni di Euro a circa 67,6 milioni di Euro (-27,4 milioni di Euro). Tale diminuzione deriva principalmente dai maggiori utilizzi dei conti correnti vincolati, per circa 44,4 milioni di Euro, parzialmente compensati dall'incremento del conto corrente ordinario, per circa 14,4 milioni di Euro. La restante parte della liquidità, per complessivi 2,6 milioni di Euro, risulta investita nel fondo comune di investimento "Sella Global Strategy Sicav (S.G.S.S.) Quant Equity Fund" e nella polizza di capitalizzazione INA. In particolare, le quote possedute nel suddetto fondo comune di investimento sono state svalutate di circa 0,4 milioni di Euro per tener conto dell'effettivo valore di realizzo desumibile dal valore di mercato al 30 giugno 2001.

Analisi del Rendiconto Finanziario

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione dell'andamento dei flussi di cassa negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Posizione Finanziaria Netta iniziale</b>	<b>56.990</b>	<b>105.776</b>	<b>95.012</b>
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione reddituale:</b>	<b>89.788</b>	<b>72.149</b>	<b>42.374</b>
Cash Flow	23.226	39.441	43.477
Variazioni Capitale Circolante Netto e Fondi	66.562	32.708	(1.103)
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività di investimento</b>	<b>(40.161)</b>	<b>(81.317)</b>	<b>(68.205)</b>
<b>Dividendi distribuiti</b>	<b>-</b>	<b>(1.074)</b>	<b>(1.074)</b>
<b>Altre variazioni di Patrimonio Netto</b>	<b>(841)</b>	<b>(522)</b>	<b>(552)</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta finale</b>	<b>105.776</b>	<b>95.012</b>	<b>67.555</b>

L'andamento dei flussi di cassa della Società, nel triennio esaminato, ha evidenziato un decremento della posizione finanziaria netta attiva passata da circa 105,8 milioni di Euro a circa 67,6 milioni di Euro.

Dall'analisi dei trend emerge che i flussi di cassa generati dalla gestione reddituale si sono più che dimezzati dal 1° luglio 1998 al 30 giugno 2001, passando da circa 89,8 milioni di Euro a circa 42,4 milioni di Euro, per effetto dell'evoluzione del capitale circolante netto, e che i flussi di cassa assorbiti dall'attività di investimento, nel medesimo periodo, si sono incrementati di circa il 70%, passando da circa 40,2 milioni di Euro a circa 68,2 milioni di Euro. Le variazioni del patrimonio netto, inclusa la distribuzione di dividendi, invece, risultano sostanzialmente in linea nel triennio.

a) *L'evoluzione dal 30 giugno 1999 al 30 giugno 2000*

In questo primo periodo esaminato, la liquidità generata dalla gestione reddituale è diminuita di circa 17,6 milioni di Euro. In particolare, il cash flow dell'esercizio ha prodotto maggiori flussi di cassa per circa 16,2 milioni di Euro che, considerando l'assenza di variazioni significative nel risultato netto d'esercizio dei due periodi, derivano essenzialmente dai maggiori ammortamenti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori contabilizzati al 30 giugno 2000. Al contrario, le variazioni registrate nel capitale circolante netto e nei fondi stanziati dalla Società hanno evidenziato una consistente diminuzione nella produzione di liquidità, pari a circa 33,8 mi-

lioni di Euro. Tale decremento è dovuto al manifestarsi di effetti, di segno ed ammontare diversi, che sono descritti di seguito:

- l'evoluzione dei crediti verso società calcistiche netti ha evidenziato una diminuzione complessiva nella capacità della Società di generare cassa di circa 35,3 milioni di Euro dovuta al fatto che, nell'esercizio 1998-1999, la loro diminuzione ha generato liquidità per circa 10,4 milioni di Euro, mentre, nell'esercizio 1999-2000, il loro aumento ne ha assorbita per circa 24,9 milioni di Euro;
- per contro, l'evoluzione dei debiti verso società calcistiche ha evidenziato un aumento complessivo nella capacità della Società di generare cassa di circa 39,3 milioni di Euro dovuto al fatto che, in entrambi i periodi, il loro saldo si è incrementato;
- anche l'evoluzione degli altri debiti di funzionamento ha contribuito in maniera considerevole al decremento della capacità della Società di generare liquidità in quanto, pur avendo evidenziato una crescita in entrambi i periodi, nell'esercizio 1999-2000, l'impatto è stato più basso di circa 44,7 milioni di Euro. Tale fenomeno è giustificato dal considerevole aumento dei risconti passivi registrato nell'esercizio chiuso al 30 giugno 1999;
- l'evoluzione degli altri crediti di funzionamento ha inciso migliorando la capacità di generare cassa in quanto pur avendo evidenziato una crescita in entrambi i periodi, nell'esercizio 1999-2000, l'assorbimento di liquidità è stato più basso di circa 5 milioni di Euro.

La liquidità assorbita dall'attività di investimento, nel periodo in oggetto, ha evidenziato un consistente incremento pari a circa 41,2 milioni di Euro dovuto sostanzialmente ai maggiori acquisti di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (+60,2 milioni di Euro) ed ai maggiori investimenti netti in partecipazioni (+3,2 milioni di Euro) cui si contrappongono i maggiori disinvestimenti di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori per circa 23,3 milioni di Euro.

*b) L'evoluzione dal 30 giugno 2000 al 30 giugno 2001*

La liquidità generata dalla gestione reddituale ha registrato un decremento più consistente rispetto al periodo precedentemente esaminato, passando da circa 72,1 milioni di Euro a circa 42,4 milioni di Euro (-29,7 milioni di Euro). In particolare, il cash flow dell'esercizio ha prodotto maggiori flussi di cassa per circa 4 milioni di Euro che, considerando l'assenza di variazioni significative nel risultato netto d'esercizio dei due periodi, derivano, anche in questo caso, dai maggiori ammortamenti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori contabilizzati al 30 giugno 2001. Al contrario, le variazioni registrate nel capitale circolante netto e nei fondi stanziati dalla Società hanno evidenziato una consistente diminuzione nella produzione di liquidità, pari a circa 33,8 milioni di Euro. Tale decremento è dovuto al fatto che, rispetto all'esercizio precedente, l'evoluzione del capitale circolante netto e dei fondi non ha generato più liquidità e ne ha assorbito una parte di quella prodotta dal conto economico (cash flow). Più analiticamente, sono stati registrati gli effetti, di segno ed ammontare diversi, descritti di seguito:

- l'evoluzione dei debiti verso società calcistiche ha evidenziato una diminuzione complessiva nella capacità della Società di generare cassa di circa 46,9 milioni di Euro dovuta al fatto che, nell'esercizio 1999-2000, il loro aumento ha generato liquidità per circa 40,2 milioni di Euro, mentre, nell'esercizio 2000-2001, la loro diminuzione ne ha assorbita per circa 6,7 milioni di Euro;
- per contro, l'evoluzione dei crediti verso società calcistiche netti ha evidenziato un aumento complessivo nella capacità della Società di generare cassa di circa 19,1 milioni di Euro dovuto al fatto che, pur avendo evidenziato una crescita in entrambi i periodi, nell'esercizio 2000-2001, l'assorbimento di liquidità è stato più basso per il suddetto ammontare;

- anche l'evoluzione degli altri crediti di funzionamento ha contribuito all'aumento della capacità di generare liquidità da parte della Società per complessivi 4,1 milioni di Euro in quanto, nell'esercizio 1999-2000, il loro aumento ha assorbito liquidità per circa 1 milione di Euro, mentre, nell'esercizio 2000-2001, la loro diminuzione ne ha prodotta per circa 3,1 milioni di Euro;
- l'evoluzione degli altri debiti di funzionamento ha inciso riducendo la capacità di generare cassa in quanto, pur avendo evidenziato una crescita in entrambi i periodi, nell'esercizio 2000-2001, la produzione di liquidità è stata più bassa di circa 7 milioni di Euro.

La liquidità assorbita dall'attività di investimento, nel periodo in oggetto, ha evidenziato un miglioramento registrando una diminuzione di circa 13,1 milioni di Euro rispetto al periodo precedente. Tale variazione è dovuta sostanzialmente ai minori acquisti di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (-30,5 milioni di Euro) cui si contrappongono i maggiori investimenti in immobilizzazioni materiali (+6,9 milioni di Euro) ed i minori disinvestimenti di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori per circa 11,6 milioni di Euro.

Considerando l'attività svolta dalla Juventus, si è ritenuto opportuno evidenziare, nella tabella che segue, l'evoluzione dell'impatto finanziario degli investimenti calcistici negli esercizi considerati.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori:</b>	<b>(25.509)</b>	<b>(37.935)</b>	<b>(36.077)</b>
Acquisti del periodo	(40.690)	(100.879)	(70.372)
Cessioni del periodo	4.116	27.451	15.857
Proventi/(Oneri) da cessione	11.065	35.493	18.438
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione delle partecipazioni:</b>	<b>(2.794)</b>	<b>(5.854)</b>	<b>2.891</b>
(Acquisti)/Cessioni del periodo	(2.705)	(5.864)	(5.023)
Proventi/(Oneri) da cessione	(89)	10	7.914
<b>Flusso di cassa netto generato/(assorbito) dalla gestione dei calciatori</b>	<b>(28.803)</b>	<b>(43.789)</b>	<b>(33.186)</b>

#### 4.5 PRINCIPI CONTABILI ADOTTATI PER LA PREDISPOSIZIONE DEL BILANCIO DELLA SOCIETÀ

La Società ha predisposto i bilanci per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 secondo la vigente normativa italiana (Codice Civile), adottando i principi contabili raccomandati dai Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri (CNDC&R).

Considerando la particolare attività svolta dalla Società ed il contenuto del 1° comma dell'art. 2423 ter del Codice Civile, sono state seguite anche le raccomandazioni emanate dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio (F.I.G.C.) e dalla Commissione di Vigilanza Società di Calcio (CO.VI.SO.C.), nell'ottobre 1993 e nel novembre 1995, che hanno permesso di interpretare, sotto l'aspetto tecnico, le norme di legge che fissano i principi generali del bilancio.

Pertanto, lo stato patrimoniale ed il conto economico dei bilanci d'esercizio depositati sono stati redatti secondo la struttura ed i contenuti indicati dalla F.I.G.C. e dalla CO.VI.SO.C. in aderenza agli articoli 2424 e 2425 del Codice Civile.

## Principi contabili e criteri di valutazione

I principi contabili utilizzati nella redazione dei bilanci d'esercizio sono stati mantenuti costanti nel periodo considerato. È comunque opportuno segnalare che a decorrere dall'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, la Società ha applicato per la prima volta il nuovo principio contabile, n. 25, relativo al "trattamento contabile delle imposte sul reddito", redatto dai Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri (CNDC&R).

I più significativi criteri di valutazione adottati nella predisposizione del bilancio d'esercizio sono di seguito illustrati.

### (a) *Immobilizzazioni immateriali*

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

Le immobilizzazioni immateriali relative al costo dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritte al costo, comprensivo degli eventuali oneri accessori, e gli importi sono al netto delle quote di ammortamento che sono state calcolate a quote costanti in relazione alla durata dei contratti stipulati con i singoli calciatori professionisti.

L'esercizio di decorrenza dell'ammortamento è quello in cui il calciatore inizia a prestare la propria attività sportiva (tesseramento). Il piano d'ammortamento originario subisce un prolungamento a seguito di un eventuale rinnovo anticipato del contratto.

Il momento d'iscrizione in bilancio dei suddetti diritti pluriennali è quello della data del visto di esecutività dei contratti rilasciato da parte della Lega, per i trasferimenti nazionali, e della data del "transfert" rilasciato dalla F.I.G.C., per i trasferimenti internazionali.

Per i calciatori tesserati come "giovani di serie" l'ammortamento del costo avviene in 5 anni a quote costanti.

#### **Altre immobilizzazioni immateriali**

Le altre immobilizzazioni immateriali sono iscritte al costo e, laddove previsto, previo consenso del Collegio Sindacale. Gli importi sono al netto delle quote di ammortamento che sono state calcolate in misura costante in relazione alla residua possibilità di utilizzazione. Più precisamente le seguenti immobilizzazioni sono ammortizzate con i criteri di seguito descritti:

- costi di impianto e di ampliamento: spese di aumento capitale sociale in 5 anni;
- diritto di brevetto industriale e di utilizzazione delle opere dell'ingegno: marchi in 10 anni; programmi computer in 3 anni, dominio "Juventus.com" per il sito Internet e l'archivio storico "Immagini Juventus" in 5 anni;
- spese per sistemazione locali in affitto e impianti: per la durata del contratto di locazione.

### (b) *Immobilizzazioni materiali*

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte al costo di acquisizione comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione; il costo è rettificato dai rispettivi ammortamenti accumulati.

Ai sensi dell'art. 10 legge n. 72 del 19 marzo 1983 si precisa che non sono state effettuate rivalutazioni monetarie od economiche.

Gli ammortamenti imputati al conto economico sono stati calcolati in modo sistematico e costante, ridotti al 50% per i beni acquisiti nell'esercizio, sulla base di aliquote ritenute rappresentative della vita utile economico-tecnica stimata dei cespiti. Le aliquote annuali di ammortamento utilizzate sono riportate nella tabella sottostante:

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

I costi di manutenzione e riparazione sono imputati al conto economico dell'esercizio nel quale vengono sostenuti qualora di natura ordinaria ovvero capitalizzati se di natura incrementativa.

(c) *Immobilizzazioni finanziarie*

**Compartecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F.**

Rappresentano il valore delle partecipazioni al 50% ai diritti alle prestazioni dei calciatori nei confronti delle Società titolari del diritto al tesseramento. Le compartecipazioni a tali diritti sono iscritte al costo sostenuto ed il momento dell'iscrizione in bilancio è quello della data del visto di esecutività dei contratti rilasciato da parte della Lega, per i trasferimenti nazionali, e della data del "transfert" rilasciato dalla F.I.G.C., per i trasferimenti internazionali.

La contabilizzazione delle plusvalenze e/o minusvalenze derivanti dalla risoluzione di tali compartecipazioni, classificati tra i proventi ed oneri finanziari nei bilanci riclassificati qui presentati, avviene sulla base della data di ratifica del relativo contratto da parte della Lega.

Le passività finanziarie relative alle cessioni di diritti di comproprietà, parimenti iscritte al valore nominale, sono esposte tra le passività di esercizio.

**Partecipazioni in altre imprese**

Le partecipazioni sono valutate al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori, determinato con il metodo L.I.F.O. Se alla data di chiusura dell'esercizio il valore di una partecipazione risulta durevolmente inferiore al valore del costo di acquisto come prima definito, essa è iscritta a tale minore valore. Qualora nei successivi esercizi vengano meno i motivi della rettifica effettuata, il valore della partecipazione è ripristinato nel limite del costo d'acquisto.

(d) *Crediti e Debiti*

I crediti sono iscritti al loro presumibile valore di realizzo determinato tramite l'apposizione di un fondo rettificativo del loro valore nominale, mentre i debiti sono esposti al valore nominale.

I crediti e i debiti in valuta estera sono stati contabilizzati sulla base dei cambi riferiti alla data in cui sono state effettuate le relative operazioni. Eventuali perdite nette su cambi, derivanti dall'adeguamento dei crediti e debiti in valuta ai cambi medi del mese di giugno, sono ac-

cantonate in un apposito fondo rischi su cambi, mentre eventuali utili netti su cambi, prudenzialmente, non sono accreditati a conto economico. Qualora successivamente alla data delle operazioni da cui i crediti e i debiti si sono originati vengano effettuate delle operazioni a termine in valuta a copertura dei rischi su cambi, la differenza esistente tra il cambio del giorno dell'operazione e quello del giorno della negoziazione viene addebitata o accreditata per competenza al conto economico tra gli oneri o proventi finanziari.

(e) *Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni*

Sono valutate al costo di acquisto, comprensivo degli oneri accessori, determinato con il metodo L.I.F.O. ovvero al presunto valore di realizzo, se minore, desumibile dall'andamento del mercato. Qualora vengano meno i motivi della rettifica effettuata, i valori sono ripristinati nel limite del costo di acquisto.

(f) *Disponibilità liquide*

Le disponibilità liquide sono iscritte al valore nominale.

(g) *Ratei e Risconti*

Sono calcolati secondo il principio della competenza economica e temporale in applicazione del principio di correlazione dei costi e dei ricavi in ragione d'esercizio.

(h) *Fondi per rischi ed oneri*

Sono stanziati in base alla stima prudenziale dei rischi e degli oneri cui si riferiscono, a copertura di perdite o passività di esistenza certa o probabile, per le quali, alla chiusura dell'esercizio, non sono determinabili l'ammontare o la data di sopravvenienza. Gli stanziamenti riflettono la migliore stima possibile sulla base delle informazioni a disposizione.

(i) *Fondo Trattamento di Fine Rapporto di lavoro subordinato*

È accantonato in base all'anzianità maturata dai singoli dipendenti alla data di bilancio, in conformità alle leggi ed ai contratti di lavoro vigenti. Tale passività è soggetta a rivalutazione annuale eseguita attraverso appositi indici previsti dalla normativa.

(l) *Conti d'ordine*

Evidenziano gli impegni assunti, le garanzie ricevute e prestate, i beni di terzi presso la Società e sono contabilizzati al loro valore nominale. I contratti ad esecuzione differita sono iscritti al corrispettivo di acquisto e/o di cessione.

(m) *Riconoscimento di Costi e Ricavi*

Sono esposti in bilancio secondo i principi della prudenza e della competenza con rilevazione dei relativi ratei e risconti. I premi correlati al raggiungimento dei risultati sportivi spettanti ai calciatori, allenatori e tecnici, così come gli indennizzi assicurativi per copertura premi ed i premi da sponsor sono imputati al conto economico dell'esercizio di competenza.

I ricavi sono contabilizzati con riguardo all'effettivo momento della prestazione (svolgimento della gara); gli abbonamenti stagionali, incassati al termine della stagione che precede quella di competenza, sono riscontati.

Fino al 1° gennaio 2000, data dalla quale l'imposta sugli spettacoli e l'IVA forfetaria sono state abolite, tali imposte venivano contabilizzate tra gli oneri diversi di gestione.

L'imposta regionale sulle attività produttive viene addebitata al conto economico nell'esercizio di competenza.

I costi relativi ai premi correlati al raggiungimento dei risultati sportivi prestabiliti sono stati imputati, secondo il criterio di competenza, al conto economico dell'esercizio nel quale sorge il diritto a riscuotere tali premi.

Gli interessi finanziari sono imputati al conto economico per competenza.

I proventi e oneri da cessione dei diritti alle prestazioni dei calciatori sono classificati nei proventi ed oneri straordinari, secondo le raccomandazioni contabili della F.I.G.C.. Gli effetti economici derivanti dalla vendita dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori sono stati contabilizzati sulla base della data del visto di esecutività dei contratti da parte della Lega. A livello internazionale, tale termine è sancito dalla data del *transfert* rilasciato dalla F.I.G.C..

#### (n) Imposte

Le imposte dell'esercizio sono determinate in base alle vigenti normative fiscali. Qualora si verificano differenze temporanee fra il risultato dell'esercizio ed il reddito imponibile ai fini IRPEG ed IRAP, l'imposta temporaneamente differita (attiva e/o passiva) è calcolata tenendo conto dell'aliquota fiscale effettiva, arrotondata all'unità, dell'ultimo esercizio. Il calcolo delle imposte differite attive e passive è conteggiato ogni anno. In particolare, le imposte differite attive sono iscritte, in base al principio della prudenza, solo se esiste la ragionevole certezza del loro futuro recupero. Non sono effettuati accantonamenti di imposte a fronte di fondi o riserve tassabili in caso di distribuzione qualora detta distribuzione non risulti probabile. Le attività e le passività per imposte differite sono compensate e sono iscritte nello stato patrimoniale tra i crediti verso altri, se vi è un'attività, e nel fondo imposte, se esiste una passività. Al fondo per rischi ed oneri per imposte è accantonato quanto prudenzialmente quantificabile per eventuali oneri futuri.

## 4.6 ANALISI DELLA COMPOSIZIONE DELLE PRINCIPALI VOCI DEI BILANCI DELLA SOCIETÀ RELATIVE AGLI ESERCIZI AL 30 GIUGNO 1999, 2000 E 2001

### 4.6.1 Stato patrimoniale

#### (a) Capitale Immobilizzato Netto

##### Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori giovani di serie:</b>	<b>387</b>	<b>366</b>	<b>498</b>
– costo storico	811	616	797
– fondo ammortamento	(424)	(250)	(299)
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori professionisti:</b>	<b>58.416</b>	<b>98.702</b>	<b>116.057</b>
– costo storico	108.878	173.551	220.144
– fondo ammortamento	(50.462)	(74.849)	(104.087)
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti</b>	<b>58.803</b>	<b>99.068</b>	<b>116.555</b>

La tabella seguente riporta le movimentazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori della Società nel periodo considerato:

Dati in migliaia di Euro	Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori giovani di serie	Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori professionisti	Totale
<b>Valore al 30 giugno 1998</b>	<b>571</b>	<b>39.165</b>	<b>39.736</b>
- incrementi	283	40.407	<b>40.690</b>
- decrementi	(266)	(6.532)	<b>(6.798)</b>
- ammortamenti	(154)	(17.353)	<b>(17.507)</b>
- utilizzo fondo ammortamento	103	2.579	<b>2.682</b>
- ricl. da giovani di serie	(669)	669	-
- ricl. amm.ti da giovani di serie	519	(519)	-
<b>Valore al 30 giugno 1999</b>	<b>387</b>	<b>58.416</b>	<b>58.803</b>
- incrementi	279	100.600	<b>100.879</b>
- decrementi	(193)	(36.208)	<b>(36.401)</b>
- ammortamenti	(118)	(33.045)	<b>(33.163)</b>
- utilizzo fondo ammortamento	93	8.857	<b>8.950</b>
- ricl. da giovani di serie	(281)	281	-
- ricl. amm.ti da giovani di serie	199	(199)	-
<b>Valore al 30 giugno 2000</b>	<b>366</b>	<b>98.702</b>	<b>99.068</b>
- incrementi	422	69.950	<b>70.372</b>
- decrementi	(172)	(23.426)	<b>(23.598)</b>
- ammortamenti	(156)	(36.872)	<b>(37.028)</b>
- utilizzo fondo ammortamento	60	7.681	<b>7.741</b>
- ricl. da giovani di serie	(69)	69	-
- ricl. Amm.ti da giovani di serie	47	(47)	-
<b>Valore al 30 giugno 2001</b>	<b>498</b>	<b>116.057</b>	<b>116.555</b>

#### Altre immobilizzazioni immateriali nette

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Costi di impianto e ampliamento:</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>-</b>
- costo storico	14	14	14
- fondo ammortamento	(9)	(11)	(14)
<b>Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione di opere dell'ingegno:</b>	<b>174</b>	<b>482</b>	<b>458</b>
- costo storico	267	745	935
- fondo ammortamento	(93)	(263)	(477)
<b>Immobilizzazioni in corso e acconti</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>86</b>
<b>Altre:</b>	<b>184</b>	<b>3</b>	<b>-</b>
- costo storico	385	481	481
- fondo ammortamento	(201)	(478)	(481)
<b>Altre immobilizzazioni immateriali nette</b>	<b>363</b>	<b>488</b>	<b>544</b>

I diritti di brevetto industriale e di utilizzazione di opere dell'ingegno, iscritti, al 30 giugno 2001, per un valore netto di circa 0,5 milioni di Euro, rappresentano sostanzialmente il valore residuo dei software e dei marchi "Juventus" capitalizzato dalla Società negli esercizi precedenti ed in quello in corso.

Il saldo relativo alle immobilizzazioni in corso e acconti fa riferimento agli acconti per l'acquisto di due pacchetti software; uno per la gestione della contabilità generale e industriale e per l'attività di controllo interno e l'altro per la rilevazione automatica delle presenze.

La tabella seguente riporta le movimentazioni registrate fra le altre immobilizzazioni immateriali della Società nel periodo considerato:

Dati in migliaia di Euro	Costi di impianto e ampliamento	Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione di opere dell'ingegno	Immobilizzazioni in corso e acconti	Altre	Totale
<b>Valore al 30 giugno 1998</b>	<b>8</b>	<b>89</b>	<b>-</b>	<b>39</b>	<b>136</b>
- incrementi	-	136	-	326	<b>462</b>
- decrementi	-	-	-	-	-
- ammortamenti	(3)	(51)	-	(181)	<b>(235)</b>
- utilizzo fondo ammortamento	-	-	-	-	-
<b>Valore al 30 giugno 1999</b>	<b>5</b>	<b>174</b>	<b>-</b>	<b>184</b>	<b>363</b>
- incrementi	-	478	-	96	<b>574</b>
- decrementi	-	-	-	-	-
- ammortamenti	(2)	(170)	-	(277)	<b>(449)</b>
- utilizzo fondo ammortamento	-	-	-	-	-
<b>Valore al 30 giugno 2000</b>	<b>3</b>	<b>482</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>488</b>
- incrementi	-	190	86	-	<b>276</b>
- decrementi	-	-	-	-	-
- ammortamenti	(3)	(214)	-	(3)	<b>(220)</b>
- utilizzo fondo ammortamento	-	-	-	-	-
<b>Valore al 30 giugno 2001</b>	<b>-</b>	<b>458</b>	<b>86</b>	<b>-</b>	<b>544</b>

### Immobilizzazioni materiali nette

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Terreni e Fabbricati:</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6.933</b>
- costo storico	-	-	7.039
- fondo ammortamento	-	-	(106)
<b>Impianti e Macchinari:</b>	<b>416</b>	<b>396</b>	<b>323</b>
- costo storico	560	656	710
- fondo ammortamento	(144)	(260)	(387)
<b>Attrezzature ind.li e comm.li:</b>	<b>435</b>	<b>430</b>	<b>390</b>
- costo storico	924	1.045	996
- fondo ammortamento	(489)	(615)	(606)
<b>Altri beni:</b>	<b>224</b>	<b>280</b>	<b>400</b>
- costo storico	640	723	800
- fondo ammortamento	(416)	(443)	(400)
<b>Immobilizzazioni in corso e acconti</b>	<b>-</b>	<b>697</b>	<b>472</b>
<b>Immobilizzazioni materiali nette</b>	<b>1.075</b>	<b>1.803</b>	<b>8.518</b>

Il saldo relativo ai terreni e fabbricati si riferisce al costo di acquisto del fabbricato sito in Corso Galileo Ferraris n. 32 (TO) ove la Società, a partire dal 1° gennaio 2001, ha stabilito la propria sede legale ed operativa. Il costo d'acquisto capitalizzato rappresenta il prezzo dell'im-

mobile a corpo e non a misura, pertanto, include anche la valorizzazione forfetaria attribuita ad una serie di beni mobili usati (prevalentemente costituiti da arredi d'ufficio e infrastrutture di rete) che la precedente proprietà ha ceduto unitamente al fabbricato.

Fra gli impianti e macchinari sono inclusi principalmente i costi delle attrezzature pubblicitarie (cartellonistica e moduli *space & time*), quelli per i tornelli di accesso allo Stadio delle Alpi (incluso l'impianto hardware) e quelli per gli impianti antincendio, termico ed elettrico.

Le attrezzature industriali e commerciali sono costituite sostanzialmente dalle apparecchiature e dagli attrezzi sportivi (come evidenziato nel dettaglio dei conti d'ordine, esiste un'altra parte di questi strumenti, di proprietà di terzi, in uso presso la Società) ed, in misura minore, da attrezzature sanitarie e dalla centrale telefonica.

Gli altri beni comprendono unicamente mobili e macchine ordinarie d'ufficio e macchine d'ufficio elettroniche.

Nelle immobilizzazioni in corso e acconti sono sospesi i costi sostenuti, fino al 30 giugno 2001, in relazione al Progetto "Mondo Juve", concernenti principalmente gli oneri sostenuti per lo svolgimento di studi di fattibilità e progettazione e pratiche amministrative e legali.

La tabella seguente riporta le movimentazioni delle immobilizzazioni materiali nel periodo considerato:

Dati in migliaia di Euro	Terreni e Fabbricati	Impianti e Macchinari	Attrezzature ind.li e comm.li	Altri beni	Immobilizzazioni in corso e acconti	Totale
<b>Valore al 30 giugno 1998</b>	-	<b>259</b>	<b>426</b>	<b>247</b>	-	<b>932</b>
- incrementi	-	241	124	124	-	489
- decrementi	-	-	-	(129)	-	(129)
- ammortamenti	-	(84)	(115)	(61)	-	(260)
- utilizzo fondo ammortamento	-	-	-	43	-	43
<b>Valore al 30 giugno 1999</b>	-	<b>416</b>	<b>435</b>	<b>224</b>	-	<b>1.075</b>
- incrementi	-	96	128	136	697	1.057
- decrementi	-	-	(7)	(53)	-	(60)
- ammortamenti	-	(116)	(131)	(71)	-	(318)
- utilizzo fondo ammortamento	-	-	5	44	-	49
<b>Valore al 30 giugno 2000</b>	-	<b>396</b>	<b>430</b>	<b>280</b>	<b>697</b>	<b>1.803</b>
- incrementi	7.039	54	91	238	472	7.894
- decrementi	-	-	(140)	(161)	(697)	(998)
- ammortamenti	(106)	(127)	(127)	(94)	-	(454)
- utilizzo fondo ammortamento	-	-	136	137	-	273
<b>Valore al 30 giugno 2001</b>	<b>6.933</b>	<b>323</b>	<b>390</b>	<b>400</b>	<b>472</b>	<b>8.518</b>

#### Immobilizzazioni finanziarie nette

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Partecipazioni:</b>	<b>3.493</b>	<b>9.762</b>	<b>14.719</b>
- partecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F.	3.490	9.354	14.377
- altre:			
• consorzio Fiat Media Center	3	3	3
• Ciaoholding N.V.	-	405	-
• Ciaoweb S.p.A.	-	-	339
<b>Crediti verso altri</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>1.328</b>
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>3.533</b>	<b>9.802</b>	<b>16.047</b>

Il saldo della voce partecipazioni, al 30 giugno 2001, include:

- il valore delle compartecipazioni ex art. 102 delle N.O.I.F. rappresentato dai costi delle partecipazioni al 50% ai diritti alle prestazioni dei calciatori nei confronti delle Società titolari del diritto al tesseramento;
- il valore della quota dell'1,3% nel consorzio Fiat Media Center, specializzato nella ricerca e nella gestione di spazi pubblicitari;
- il valore della partecipazione dello 0,97% (n. 339.560 azioni da 1 Euro ciascuna) nella società Ciaoweb S.p.A., Sponsor Tecnico per il campionato e le competizioni europee nella stagione 2000/2001. Tale partecipazione è stata acquistata il 21 dicembre 2000 ed era relativa a n. 487.500 azioni (1,5%) da nominali 1 Euro ciascuna. Nell'aprile 2001, è stata svalutata per 147.940 Euro al fine di recepire la quota di perdite di competenza, coperte attraverso l'azzeramento delle riserve e la riduzione del capitale sociale. Alla stessa data, era stato deliberato un aumento di capitale sociale per il quale la Juventus non ha sottoscritto la quota di propria competenza riducendo la sua percentuale di partecipazione all'attuale 0,97%.

Al 30 giugno 2000, tra le partecipazioni, era incluso il costo di acquisto di una quota dell'1,5% nella società Ciaoholding N.V. (n. 405.000 azioni da 1 Euro ciascuna). La partecipazione in oggetto è stata acquistata il 23 giugno 2000 e rappresentava il 1,62% del capitale sociale della Ciaoholding N.V.. In data 26 giugno 2000, la Juventus non sottoscrisse la quota di propria competenza dell'aumento di capitale deliberato dalla società partecipata riducendo, in questo modo, la propria percentuale di partecipazione al 1,5%. Tale partecipazione è stata ceduta in data 21 dicembre 2000 a valore contabile.

Fra i crediti verso altri sono inclusi gli anticipi d'imposta versati all'Erario sul trattamento di fine rapporto e i depositi cauzionali, generalmente relativi alle utenze, che, al 30 giugno 2001, registravano circa 1,3 milioni di Euro relativi alla cauzione versata a favore degli azionisti della società Campi di Vinovo S.p.A. per l'acquisto di n. 2.415.537 azioni (96,6%), perfezionato in data 13 luglio 2001, nell'ambito del progetto "Mondo Juve".

(b) *Capitale Circolante Netto*

Posizione Creditoria/(Debitoria) Netta verso società calcistiche

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Crediti verso società calcistiche netti:</b>	<b>12.163</b>	<b>37.081</b>	<b>42.879</b>
- crediti verso società calcistiche nazionali ed estere	15.505	37.081	44.228
- fondo svalutazione crediti	(3.342)	-	(1.349)
<b>Debiti verso società calcistiche</b>	<b>(24.496)</b>	<b>(64.722)</b>	<b>(57.992)</b>
<b>Posizione Creditoria/(Debitoria) Netta verso società calcistiche</b>	<b>(12.333)</b>	<b>(27.641)</b>	<b>(15.113)</b>

Il fondo svalutazione crediti fa riferimento, al 30 giugno 1999, alla totale svalutazione del credito verso il Crystal Palace 1986 Ltd, sorto a fronte della cessione a titolo definitivo dei calciatori Attilio Lombardo e Michele Padovano, e, al 30 giugno 2001, alla totale copertura del rischio di insolvenza sulla posizione creditoria accesa nei confronti del Sevilla Futbol Club, sorta a fronte della cessione temporanea, per le stagioni 1999/2000 e 2000/2001, del calciatore Marcelo Zalayeta.

## Altri crediti di funzionamento

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Crediti verso clienti:</b>	<b>14.032</b>	<b>14.459</b>	<b>11.180</b>
– crediti verso Sponsor ufficiali	8	569	2.603
– crediti verso Sponsor istituzionali	644	1.174	3.698
– crediti commerciali verso clienti nazionali	3.087	3.249	4.441
– crediti commerciali verso clienti esteri	754	551	2.455
– crediti verso L.N.P.–F.I.G.C.–U.E.F.A.	10.376	9.525	1.693
– fondo svalutazione crediti	(837)	(609)	(3.710)
<b>Crediti verso Erario</b>	<b>8.117</b>	<b>3.112</b>	<b>6.207</b>
<b>Altri crediti:</b>	<b>3.627</b>	<b>9.220</b>	<b>6.307</b>
– verso società di assicurazioni	2.324	7.747	3.990
– verso altri minori	17	45	215
– ratei attivi	169	617	831
– risconti attivi	1.117	811	1.271
<b>Altri crediti di funzionamento</b>	<b>25.776</b>	<b>26.791</b>	<b>23.694</b>

I crediti verso l'Erario sono, sostanzialmente, rappresentati dalla contabilizzazione delle imposte differite attive e dal credito IVA ceduto dal Club Atletico de Madrid alla Juventus a saldo del debito che la società calcistica spagnola aveva contratto a seguito dell'acquisto del calciatore Christian Vieri.

Fra gli altri crediti sono incluse le partite aperte nei confronti della compagnia assicurativa riguardanti gli indennizzi maturati a seguito del manifestarsi dei rischi, descritti nel Paragrafo 4.4.2. del Capitolo IV del presente Prospetto Informativo, per i quali la Società aveva predisposto una copertura.

Il fondo svalutazione crediti in essere al 30 giugno 2001 è stato essenzialmente stanziato a copertura del rischio di insolvenza del debitore Sportal UK Ltd. Tale credito era sorto per rilevare le competenze derivanti dalla stipulazione di contratti di natura commerciale in particolare relativi a sponsorizzazioni.

## Altri debiti di funzionamento

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Debiti verso fornitori:</b>	<b>(3.078)</b>	<b>(2.390)</b>	<b>(3.754)</b>
– fornitori	(2.144)	(1.315)	(2.341)
– fornitori per fatture da ricevere	(934)	(1.075)	(1.413)
<b>Debiti tributari</b>	<b>(1.947)</b>	<b>(15.820)</b>	<b>(9.750)</b>
<b>Debiti verso enti previdenziali</b>	<b>(235)</b>	<b>(283)</b>	<b>(356)</b>
<b>Altri debiti:</b>	<b>(148.633)</b>	<b>(151.723)</b>	<b>(165.654)</b>
– verso dipendenti per competenze maturate e non liquidate	(9.442)	(14.859)	(16.540)
– per compartecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F.	(2.324)	(2.531)	(7.695)
– verso enti settore specifico	(500)	(386)	(432)
– per oneri accessori all'acquisto dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(31)	(799)	(1.751)
– vari minori	(73)	(940)	(646)
– ratei passivi	(71)	(272)	(460)
– risconti passivi	(136.192)	(131.936)	(138.130)
<b>Altri debiti di funzionamento</b>	<b>(153.893)</b>	<b>(170.216)</b>	<b>(179.514)</b>

I risconti passivi registrano le quote di ricavo derivanti dalla cessione dei diritti radio-televisivi e telefonici e dai contratti di sponsorizzazione di competenza degli esercizi successivi.

(c) *Trattamento di fine rapporto di lavoro ed Altri Fondi*

Trattamento di fine rapporto di lavoro

Il fondo trattamento di fine rapporto di lavoro dipendente rappresenta quanto accantonato negli anni dalla Società per la liquidazione maturata dai dipendenti. I movimenti di tale fondo relativi agli esercizi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001 sono esposti nella seguente tabella:

Dati in migliaia di Euro	
<b>Saldo al 30 giugno 1998</b>	<b>(570)</b>
- utilizzo per risoluzione rapporti	28
- utilizzo per anticipazioni	16
- altri utilizzi	3
- accantonamento dell'esercizio	(285)
<b>Saldo al 30 giugno 1999</b>	<b>(808)</b>
- utilizzo per risoluzione rapporti	17
- utilizzo per anticipazioni	25
- altri utilizzi	4
- accantonamento dell'esercizio	(347)
<b>Saldo al 30 giugno 2000</b>	<b>(1.109)</b>
- utilizzo per risoluzione rapporti	25
- utilizzo per anticipazioni	40
- altri utilizzi	7
- accantonamento dell'esercizio	(379)
<b>Saldo al 30 giugno 2001</b>	<b>(1.416)</b>

Altri Fondi

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Fondo per imposte	(953)	(926)	(300)
Fondo per imposta spettacolo su diritti TV e sanzioni	(2.427)	(2.427)	-
Fondo per incertezze interpretative di norme legislative	(516)	(2.221)	(3.554)
Fondo per controversie	-	(113)	(556)
<b>Altri Fondi</b>	<b>(3.896)</b>	<b>(5.687)</b>	<b>(4.410)</b>

(d) *Patrimonio Netto*

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Capitale sociale	10.742	10.742	10.400
Riserva legale	469	730	1.348
Utili/(Perdite) portati a nuovo	7.961	11.328	14.937
Utile/(Perdita) dell'esercizio	5.224	5.511	5.775
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>24.396</b>	<b>28.311</b>	<b>32.460</b>

I movimenti che hanno interessato le singole componenti del patrimonio netto, nel triennio in oggetto, sono descritti nel Paragrafo 4.3 del Capitolo IV del presente Prospetto Informativo.

(e) *Posizione Finanziaria Netta*

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	–	–	(2.637)
Depositi bancari e postali	(105.771)	(95.006)	(64.908)
Denaro e valori in cassa	(5)	(6)	(10)
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(105.776)</b>	<b>(95.012)</b>	<b>(67.555)</b>

Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni includono:

- n. 198.689 quote del fondo comune di investimento “Sella Global Strategy Sicav (S.G.S.S.) Quant Equity Fund” emesso dalla Sella Asset Management SGRpA. Tali quote, acquistate per circa 2 milioni di Euro, sono state svalutate per circa 0,4 milioni di Euro per tener conto dell’effettivo valore di realizzo desumibile dal valore di mercato al 30 giugno 2001;
- il valore della polizza di capitalizzazione (1 milione di Euro) sottoscritta con l’INA S.p.A., iscritto al netto degli oneri finanziari di pertinenza. Tale polizza, la cui durata è di 5 anni, genera interessi attivi minimi garantiti pari al tasso annuo del 2%.

I depositi bancari e postali, al 30 giugno 2001, comprendono le giacenze depositate in due conti correnti vincolati, per 45,6 milioni di Euro, ed in altri conti ordinari, per la differenza. I tassi di interesse creditori sui conti vincolati sono pari mediamente al 4,6%, mentre quelli sui conti ordinari al 1%.

(f) *Conti d’ordine*

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Beni di terzi presso la Società</b>	<b>314</b>	<b>138</b>	<b>40</b>
<b>Beni della Società presso terzi</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>339</b>
<b>Garanzie prestate:</b>	<b>16.864</b>	<b>43.970</b>	<b>41.344</b>
– fidejussioni	16.864	43.970	41.344
<b>Garanzie ricevute:</b>	<b>67.292</b>	<b>79.215</b>	<b>17.964</b>
– fidejussioni	67.292	79.215	17.964
<b>Impegni:</b>	<b>79.019</b>	<b>115.664</b>	<b>85.791</b>
– per acquisti di valuta	10.321	13.363	3.414
– per vendita di valuta	1.448	13.055	13.842
– per acquisti diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	48.425	44.313	47.656
– per cessione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	18.825	37.961	3.522
– per acquisto immobile	–	6.972	–
– per acquisto partecipazioni	–	–	17.357
<b>Totale</b>	<b>163.489</b>	<b>238.987</b>	<b>145.478</b>

I beni di terzi presso la Società si riferiscono, essenzialmente, ad attrezzature sportive fornite dalla Technogym Srl ed a postazioni di lavoro multimediale fornite dalla Lottomatica Italia Servizi S.p.A. (L.I.S.) e dalla L.N.P.

I beni della Società presso terzi sono rappresentati dal valore nominale delle azioni della società Ciaoweb S.p.A. depositate presso la Fiat Ges.Co. S.p.A..

Le garanzie prestate sono relative, sostanzialmente, a:

- fidejussioni per 38,6 milioni di Euro (41,2 milioni di Euro al 30 giugno 2000 e 14,8 milioni di Euro al 30 giugno 1999), prestate dalla Banca Sella a favore di società calcistiche e di istituti di credito esteri per l'acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori;
- fidejussioni per 2,7 milioni di Euro (stesso importo al 30 giugno 2000 e 1,9 milioni di Euro al 30 giugno 1999), prestate da La Viscontea S.p.A. a favore dell'Amministrazione Finanziaria a garanzia del pagamento dei rimborsi IVA richiesto per gli anni 1996, 1997 e 1998.

Le garanzie ricevute si riferiscono a fidejussioni rilasciate da primarie banche a garanzia di contratti commerciali, diritti televisivi e contratti per cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori.

Gli impegni per acquisti e vendita di valuta sono relativi alle obbligazioni derivanti, rispettivamente, dall'estinzione di debiti per l'acquisto di calciatori e dall'incasso di crediti per la cessione degli stessi.

Gli impegni per gli acquisti e per la vendita dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori si riferiscono alle obbligazioni che si originano dagli accordi di acquisto/cessione, la cui esecuzione contrattuale si perfezionerà nell'esercizio successivo.

L'impegno per l'acquisto dell'immobile, registrato al 30 giugno 2000, si riferiva all'obbligazione sorta in virtù del trasferimento della sede legale della Juventus presso il fabbricato sito in Torino, Corso Galileo Ferraris, n. 32 perfezionato nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001.

L'impegno per l'acquisto di partecipazioni è relativo all'obbligazione maturata per l'acquisizione del 96,6% del capitale sociale della società Campi di Vinovo S.p.A., perfezionato il 13 luglio 2001.

## 4.6.2 Conto economico

### (a) Totale Ricavi

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Ricavi da gare:</b>	<b>17.833</b>	<b>20,1%</b>	<b>14.645</b>	<b>10,6%</b>	<b>12.835</b>	<b>7,5%</b>
– di Campionato e di Coppa Italia	4.799	5,4%	6.602	4,8%	4.941	2,9%
– abbonamenti gare di Campionato	6.976	7,9%	6.374	4,6%	6.776	4,0%
– di Coppe Internazionali	4.483	5,1%	1.339	1,0%	275	0,1%
– amichevoli nazionali ed estere	1.554	1,7%	323	0,2%	834	0,5%
– squadre minori	21	–	7	–	9	–
<b>Ricavi da cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League:</b>	<b>34.212</b>	<b>38,6%</b>	<b>83.167</b>	<b>60,3%</b>	<b>96.189</b>	<b>56,2%</b>
– da cessione dei diritti radiotelevisivi	25.851	29,2%	83.167	60,3%	76.607	44,8%
– da contratti con società di telefonia	–	–	–	–	4.750	2,8%
– da Champions League	8.361	9,4%	–	–	14.832	8,6%
<b>Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali:</b>	<b>23.993</b>	<b>27,0%</b>	<b>29.261</b>	<b>21,2%</b>	<b>45.795</b>	<b>26,8%</b>
– da contratti di sponsorizzazione	9.923	11,2%	10.369	7,5%	21.999	12,9%
– da altri contratti commerciali	12.006	13,5%	14.567	10,6%	18.606	10,9%
– da diritti d'immagine dei calciatori	–	–	899	0,6%	3.245	1,9%
– proventi pubblicitari	989	1,1%	1.984	1,4%	902	0,5%
– da attività editoriale	1.075	1,2%	1.442	1,1%	1.043	0,6%
<b>Altri ricavi:</b>	<b>12.678</b>	<b>14,3%</b>	<b>10.954</b>	<b>7,9%</b>	<b>16.281</b>	<b>9,5%</b>
– indennizzi assicurativi	8.319	9,4%	7.750	5,6%	12.104	7,1%
– contributi e premi da FIGC e LNP	2.023	2,3%	440	0,3%	–	–
– ricavi da cessione temporanea dei calciatori	738	0,8%	959	0,7%	2.003	1,2%
– proventi diversi dai precedenti	1.598	1,8%	1.805	1,3%	2.174	1,2%
<b>Totale Ricavi</b>	<b>88.716</b>	<b>100%</b>	<b>138.027</b>	<b>100%</b>	<b>171.100</b>	<b>100%</b>

La descrizione analitica delle singole voci che costituiscono il totale dei ricavi è riportata nella Sezione I, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1. del presente Prospetto Informativo.

(b) *Totale Costi Operativi*

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Esercizio al 30 giugno 1999		Esercizio al 30 giugno 2000		Esercizio al 30 giugno 2001	
<b>Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo:</b>	<b>(1.476)</b>	<b>(1,7%)</b>	<b>(1.358)</b>	<b>(1,0%)</b>	<b>(1.997)</b>	<b>(1,2%)</b>
– per attività sportiva	(1.425)	(1,6%)	(1.224)	(0,9%)	(1.800)	(1,1%)
– altre	(51)	(0,1%)	(134)	(0,1%)	(197)	(0,1%)
<b>Spese per servizi:</b>	<b>(16.499)</b>	<b>(18,6%)</b>	<b>(25.413)</b>	<b>(18,4%)</b>	<b>(25.677)</b>	<b>(15,0%)</b>
– per attività sportiva	(10.419)	(11,7%)	(15.752)	(11,4%)	(15.196)	(8,9%)
– generali ed amministrative	(6.080)	(6,9%)	(9.661)	(7,0%)	(10.481)	(6,1%)
<b>Spese per il godimento di beni di terzi</b>	<b>(2.940)</b>	<b>(3,3%)</b>	<b>(3.338)</b>	<b>(2,4%)</b>	<b>(2.517)</b>	<b>(1,5%)</b>
<b>Spese per il personale:</b>	<b>(48.095)</b>	<b>(54,2%)</b>	<b>(78.779)</b>	<b>(57,1%)</b>	<b>(100.948)</b>	<b>(59,0%)</b>
– salari, stipendi e premi di calciatori, tecnici e personale non tesserato	(46.358)	(52,2%)	(76.261)	(55,3%)	(98.042)	(57,3%)
– oneri sociali di calciatori, tecnici e personale non tesserato	(1.054)	(1,2%)	(1.263)	(0,9%)	(1.531)	(0,9%)
– trattamento di fine rapporto e indennità di fine carriera	(436)	(0,5%)	(507)	(0,4%)	(577)	(0,3%)
– altre	(247)	(0,3%)	(748)	(0,5%)	(798)	(0,5%)
<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>(9.973)</b>	<b>(11,2%)</b>	<b>(20.122)</b>	<b>(14,6%)</b>	<b>(15.482)</b>	<b>(9,0%)</b>
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(78.983)</b>	<b>(89,0%)</b>	<b>(129.010)</b>	<b>(93,5%)</b>	<b>(146.621)</b>	<b>(85,7%)</b>

Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Costi per indumenti sportivi	(1.195)	(1.024)	(1.573)
Costi per altro materiale sportivo	(118)	(95)	(129)
Costi per medicinali sportivi	(112)	(105)	(98)
<b>Per attività sportiva</b>	<b>(1.425)</b>	<b>(1.224)</b>	<b>(1.800)</b>
Cancelleria e stampati	(51)	(79)	(68)
Materiali di consumo	–	(55)	(129)
<b>Altre</b>	<b>(51)</b>	<b>(134)</b>	<b>(197)</b>
<b>Totale spese per materie prime, sussidiarie e di consumo</b>	<b>(1.476)</b>	<b>(1.358)</b>	<b>(1.997)</b>

## Spese per servizi

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Costi per tesserati	(6.747)	(11.764)	(11.278)
Costi per attività sportiva	(1.245)	(792)	(744)
Costi specifici tecnici	(949)	(1.425)	(1.832)
Costi vitto, alloggio, viaggi e trasferte per gare, allenamenti e ritiri	(1.478)	(1.771)	(1.342)
<b>Per attività sportiva</b>	<b>(10.419)</b>	<b>(15.752)</b>	<b>(15.196)</b>
Spese assicurative	(105)	(103)	(138)
Compensi ad amministratori e sindaci	(1.386)	(1.371)	(1.663)
Costi attività editoriale	(1.190)	(1.790)	(1.370)
Spese di pubblicità	(846)	(1.222)	(1.646)
Consulenti legali	(790)	(759)	(1.552)
Provvigioni commerciali su attività di intermediazione	(328)	(1.785)	(546)
Consulenti commerciali	(371)	(1.017)	(1.399)
Liberalità	(100)	(315)	(342)
Trasferte e viaggi del personale non sportivo	(211)	(186)	(344)
Altri minori	(753)	(1.113)	(1.481)
<b>Generali ed Amministrative</b>	<b>(6.080)</b>	<b>(9.661)</b>	<b>(10.481)</b>
<b>Totale spese per servizi</b>	<b>(16.499)</b>	<b>(25.413)</b>	<b>(25.677)</b>

I costi per tesserati sono costituiti principalmente dagli oneri relativi ai premi assicurativi inerenti le polizze stipulate a copertura dei rischi per il mancato raggiungimento di obiettivi sportivi, dei rischi di infortunio e di decesso che possono colpire i calciatori e dei rischi derivanti dal pagamento degli ingaggi, anche nell'impossibilità di utilizzare il professionista per periodi superiori a 30 giorni, e dal pagamento dei premi per il raggiungimento degli obiettivi sportivi.

I costi per attività sportiva e quelli specifici tecnici sono relativi, sostanzialmente, agli oneri sostenuti per l'attività svolta dagli osservatori sportivi e dai preparatori atletici nonché alle spese inerenti i servizi, svolti presso lo Stadio delle Alpi, di biglietteria, di vigilanza e di trasporto degli incassi.

Tra i costi per servizi generali ed amministrativi sono anche incluse le spese assicurative, riferite ai premi per le polizze stipulate a copertura dei rischi di furto, incendio e responsabilità civile, le provvigioni corrisposte ad agenti e consulenti commerciali, a fronte di attività di intermediazione nella ricerca di sponsor e di attività di ricerca di mercato, studi di fattibilità e altri sviluppi nell'attività di marketing, e gli altri oneri minori concernenti la quota di competenza dei procuratori sullo sfruttamento dei diritti di immagine dei calciatori, i costi per le utenze, per le pulizie, per la vigilanza, per le manutenzioni ordinarie e per l'utilizzo di personale interinale e/o personale dipendente della controllante IFI S.p.A..

## Spese per il godimento di beni di terzi

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Affitto "Stadio delle Alpi"	(1.992)	(2.028)	(1.033)
Affitto campi di allenamento	(501)	(564)	(544)
Affitto sede sociale di Piazza Crimea	(160)	(162)	(95)
Locazione autoveicoli	(216)	(519)	(715)
Acquisizione temporanea dei calciatori	(57)	(5)	-
Altri minori	(14)	(60)	(130)
<b>Totale spese per il godimento di beni di terzi</b>	<b>(2.940)</b>	<b>(3.338)</b>	<b>(2.517)</b>

L'affitto della sede sociale di Piazza Crimea n. 7 è stato contabilizzato fino al 31 gennaio 2001, in quanto la Società ha trasferito la sua sede legale ed operativa presso l'immobile di Corso Galileo Ferraris n. 32, precedentemente acquistato.

### Spese per il personale

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Salari, stipendi e premi di calciatori, tecnici e personale non tesserato:</b>	<b>(46.358)</b>	<b>(76.261)</b>	<b>(98.042)</b>
Salari e stipendi calciatori	(34.848)	(62.979)	(84.017)
Salari e stipendi tecnici	(3.038)	(3.226)	(3.461)
Premi calciatori	(5.256)	(6.195)	(6.213)
Premi tecnici	(712)	(880)	(867)
Salari e stipendi personale non tesserato	(2.504)	(2.981)	(3.484)
<b>Oneri sociali di calciatori, tecnici e personale non tesserato:</b>	<b>(1.054)</b>	<b>(1.263)</b>	<b>(1.531)</b>
Calciatori e tecnici	(418)	(492)	(638)
Personale non tesserato	(636)	(771)	(893)
<b>Trattamento di fine rapporto e indennità di fine carriera:</b>	<b>(436)</b>	<b>(507)</b>	<b>(577)</b>
Indennità di fine carriera calciatori	(151)	(160)	(198)
Trattamento di fine rapporto tecnici	(70)	(102)	(114)
Trattamento di fine rapporto personale non tesserato	(215)	(245)	(265)
<b>Altre spese:</b>	<b>(247)</b>	<b>(748)</b>	<b>(798)</b>
Compensi in natura di calciatori e tecnici	(214)	(655)	(619)
varie minori	(33)	(93)	(179)
<b>Totale spese per il personale</b>	<b>(48.095)</b>	<b>(78.779)</b>	<b>(100.948)</b>

Il personale mediamente in forza presso la Società è riportato nella tabella seguente:

	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Giocatori	30	34	42
Allenatori	10	10	9
Altro personale tecnico	5	4	5
<b>Totale tesserati</b>	<b>45</b>	<b>48</b>	<b>56</b>
Dirigenti	5	6	7
Impiegati	33	36	43
Operai	4	4	5
<b>Totale altri dipendenti</b>	<b>42</b>	<b>46</b>	<b>55</b>
<b>Totale personale medio in forza</b>	<b>87</b>	<b>94</b>	<b>111</b>

## Oneri diversi di gestione

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
Oneri tributari indiretti (IVA e Imposta sugli spettacoli)	(4.877)	(4.719)	(156)
Imposte e tasse sugli incassi	(1.778)	(606)	(39)
Percentuale retrocessa su abbonamenti e biglietti venduti	(1.391)	(3.251)	(2.299)
Percentuale su ricavi da cessione dei diritti televisivi	(162)	(9.619)	(10.302)
Spese di rappresentanza	(904)	(941)	(1.057)
Spese per organizzazione gare	(476)	(489)	(510)
Iscrizione annuale alla Lega	(161)	(184)	(395)
Altri oneri minori	(224)	(313)	(724)
<b>Totale oneri diversi di gestione</b>	<b>(9.973)</b>	<b>(20.122)</b>	<b>(15.482)</b>

Gli oneri tributari indiretti e le imposte e tasse sugli incassi includevano principalmente i costi collegati all'applicazione dell'imposta sugli spettacoli e dell'IVA forfetaria; tributi che sono stati aboliti a partire dal 1° gennaio 2000.

I costi relativi alla percentuale su abbonamenti e biglietti venduti ed alla percentuale su ricavi da cessione dei diritti televisivi riguardano l'applicazione del 18% sul totale dei suddetti ricavi da corrispondere alle singole società partecipanti al Campionato di Serie A (cfr. Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13).

Le spese per organizzazione gare sono relative sostanzialmente ai costi per i servizi d'incasso e di controllo biglietti d'ingresso, di presidio dell'area parcheggi, di vigilanza notturna pre-gare e di pulizia dello Stadio delle Alpi.

Gli altri oneri minori includono sostanzialmente ammende e multe da gare, spese per abbonamenti a riviste e pubblicazioni e, solo per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, la quota d'iscrizione al G-14 (gruppo economico d'interesse europeo costituito dalle più prestigiose società calcistiche continentali).

### (c) Ammortamenti, Svalutazioni ed altri Accantonamenti per rischi

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Ammortamenti:</b>	<b>(18.002)</b>	<b>(33.930)</b>	<b>(37.702)</b>
– <i>diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori:</i>	<i>(17.507)</i>	<i>(33.163)</i>	<i>(37.028)</i>
• Calciatori giovani di serie	(154)	(118)	(156)
• Calciatori professionisti	(17.353)	(33.045)	(36.872)
– <i>altre immobilizzazioni immateriali:</i>	<i>(235)</i>	<i>(449)</i>	<i>(220)</i>
• costi di impianto e ampliamento	(3)	(2)	(3)
• diritti di brevetto ind.le e utilizzazione opere dell'ingegno	(51)	(170)	(214)
• altre	(181)	(277)	(3)
– <i>immobilizzazioni materiali:</i>	<i>(260)</i>	<i>(318)</i>	<i>(454)</i>
• terreni e fabbricati	–	–	(106)
• impianti e macchinari	(84)	(116)	(127)
• attrezzature industriali e commerciali	(115)	(131)	(127)
• altri beni	(61)	(71)	(94)
<b>Svalutazioni</b>	<b>(463)</b>	<b>(521)</b>	<b>(4.464)</b>
<b>Accantonamenti per rischi</b>	<b>(516)</b>	<b>(1.817)</b>	<b>(1.781)</b>
<b>Totale Ammortamenti, Svalutazioni ed altri Accantonamenti per rischi</b>	<b>(18.981)</b>	<b>(36.268)</b>	<b>(43.947)</b>

Gli ammortamenti dei beni materiali di nuova acquisizione sono conteggiati con aliquote ridotte al 50%.

Al 30 giugno 1999, le svalutazioni includono circa 395 mila Euro relativi a perdite su crediti; la differenza, circa 68 mila Euro, si riferisce all'accantonamento dell'esercizio al fondo svalutazione crediti tassato. Per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2000 e 2001, le svalutazioni fanno riferimento unicamente agli accantonamenti di competenza effettuati ai fondi svalutazione crediti ex art. 71 del T.U.I.R. e tassato.

Negli accantonamenti per rischi sono inclusi gli stanziamenti relativi al fondo per incertezze interpretative di norme legislative ed, in misura minore, al fondo per controversie di competenza di ciascun esercizio.

(d) *Proventi ed Oneri finanziari e Rettifiche di attività finanziarie*

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Proventi finanziari:</b>	<b>2.755</b>	<b>3.487</b>	<b>11.622</b>
- interessi attivi su altri crediti	1.079	1.176	1.337
- proventi da titoli iscritti nell'attivo circolante	789	1.066	238
- utile su cambi	547	485	982
- interessi attivi bancari	278	465	605
- proventi da compartecipazione ex articolo 102 bis delle N.O.I.F.	-	46	8.322
- su acquisto/vendita di divise estere	60	243	137
- altri proventi	2	6	1
<b>Oneri finanziari:</b>	<b>(1.007)</b>	<b>(489)</b>	<b>(1.053)</b>
- perdite su cambi	(595)	(128)	(193)
- su fondi comuni di investimento	(101)	(3)	(46)
- su acquisto/vendita di divise estere	(76)	(274)	(294)
- interessi passivi bancari	(94)	(3)	(21)
- oneri da compartecipazione ex articolo 102 bis delle N.O.I.F.	(89)	(36)	(408)
- altre spese e commissioni bancarie	(52)	(45)	(91)
<b>Proventi/(Oneri) finanziari netti</b>	<b>1.748</b>	<b>2.998</b>	<b>10.569</b>
<b>Svalutazioni:</b>			
- di partecipazioni	-	-	(148)
- di titoli iscritti nell'attivo circolante	-	-	(371)
<b>Rettifiche di attività finanziarie totali</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(519)</b>
<b>Totale</b>	<b>1.748</b>	<b>2.998</b>	<b>10.050</b>

La tabella sopra riportata illustra analiticamente la composizione dei proventi e degli oneri finanziari nonché le rettifiche di attività finanziarie operate dalla Società nel triennio in oggetto. Si ritiene comunque opportuno evidenziare che:

- gli interessi attivi su altri crediti sono relativi ai proventi che si sono generati, nel corso degli esercizi, in seguito al buon esito di operazioni di investimento di temporanee eccedenze di liquidità eseguite attraverso contratti di pronti contro termine su titoli;
- gli interessi passivi bancari derivano da temporanei scoperti di conto corrente;
- le svalutazioni di partecipazioni sono relative all'abbattimento di valore della quota posseduta nella società Ciaoweb S.p.A. effettuato al fine di recepire la perdita di propria competenza (evento di gestione già descritto nel Paragrafo 4.6.1., Sezione (a) Capitale Immobilizzato Netto - Immobilizzazioni finanziarie nette, del Capitolo IV del presente Prospetto Informativo);

- le svalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante si riferiscono all'abbattimento del valore delle quote del fondo comune di investimento "Sella Global Strategy Sicav (S.G.S.S.) Quant Equity Fund" effettuato per tener conto dell'effettivo valore di realizzo, desumibile dal valore di mercato al 30 giugno 2001 (evento di gestione già descritto nel Paragrafo 4.6.1., Sezione (e) Posizione Finanziaria Netta, del Capitolo IV del presente Prospetto Informativo).

(e) *Proventi ed Oneri della gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori*

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori:</b>	<b>11.814</b>	<b>35.949</b>	<b>20.466</b>
– calciatori professionisti	11.814	35.949	20.465
– giovani di serie	–	–	1
<b>Minusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori:</b>	<b>(749)</b>	<b>(456)</b>	<b>(2.028)</b>
– calciatori professionisti	(580)	(328)	(1.902)
– giovani di serie	(169)	(128)	(126)
<b>Totale Proventi/(Oneri) da gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori</b>	<b>11.065</b>	<b>35.493</b>	<b>18.438</b>

(f) *Componenti straordinari di reddito*

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Proventi straordinari:</b>	<b>3.495</b>	<b>1.688</b>	<b>1.895</b>
– effetto applicazione principio contabile n. 25 (imposte differite)	2.391	–	–
– utilizzo riserva ex art. 21 dello Statuto	841	522	552
– proventizzazione fondo svalutazione crediti tassato/fondo imposte	–	983	1.046
– sopravvenienze attive	223	183	296
– plusvalenze da alienazione cespiti	40	–	1
<b>Oneri straordinari:</b>	<b>(104)</b>	<b>(980)</b>	<b>(160)</b>
– sopravvenienze passive	(100)	(972)	(133)
– minusvalenze da alienazione cespiti	(4)	(8)	(27)
<b>Totale componenti straordinari netti</b>	<b>3.391</b>	<b>708</b>	<b>1.735</b>

In virtù di quanto previsto dall'art. 10 della Legge 91/81, così come modificato dall'art. 4 della Legge 586/96, lo Statuto della Società, all'art. 21, prevede che una quota parte degli utili netti conseguiti, non inferiore al 10%, sia destinata a copertura dei costi relativi alle scuole di addestramento e formazione tecnico-sportiva.

(g) *Imposte sul reddito dell'esercizio*

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>Imposte correnti:</b>	<b>(1.792)</b>	<b>(4.463)</b>	<b>(8.099)</b>
– IRPEG	–	(2.102)	(4.410)
– IRAP	(1.792)	(2.361)	(3.689)
<b>Imposte differite</b>	<b>60</b>	<b>(1.974)</b>	<b>3.119</b>
<b>Totale imposte sul reddito dell'esercizio</b>	<b>(1.732)</b>	<b>(6.437)</b>	<b>(4.980)</b>

#### 4.7 SITUAZIONE CONTABILE TRIMESTRALE AL 30 SETTEMBRE 2001

La situazione contabile trimestrale al 30 settembre 2001 della Juventus è stata predisposta riclassificando i dati contabili secondo criteri di analisi finanziaria al fine di rendere più agevole la lettura e l'analisi dei dati economici, patrimoniali e finanziari della Società. In particolare, il conto economico è stato redatto secondo lo stesso schema predisposto per il triennio 1999-2001 che distingue la c.d. "gestione corrente" dalla c.d. "gestione calciatori". Tale schema non evidenzia due distinte linee di *business*, ma ha lo scopo di rappresentare gli utili e le perdite derivanti dall'attività di cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, dall'attività di riscatto e cessione delle partecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F., i costi ed i ricavi derivanti, rispettivamente, dalle acquisizioni e dalle cessioni temporanee dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori nonché i costi relativi all'ammortamento dei suddetti diritti pluriennali.

I criteri di riclassificazione scelti, in ogni caso, garantiscono una stretta coerenza e un'agevole riconducibilità di ciascuna voce riportata nei suddetti schemi a quelle previste nella contabilità generale della Società.

In particolare, si segnala che alcune tra le principali voci di ricavo, così come descritte nell'analisi all'andamento economico della Società al 30 settembre 2001 (*cf.* Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.7.4.1) sono state ripartite in funzione del numero di partite disputate e secondo un criterio di *pro-rata temporis*. Quest'ultimo criterio è stato utilizzato anche per la registrazione degli ammortamenti del periodo. Le riclassifiche effettuate, invece, hanno interessato il conto economico; in particolare, i proventi e gli oneri su cambi sono stati riclassificati nella gestione finanziaria e le sopravvenienze attive e passive in quella straordinaria.

I dati economici, patrimoniali e finanziari della Società, nei periodi in oggetto, non sono stati influenzati da alcun cambiamento di principio contabile e/o di criterio di valutazione e, pertanto, sono omogenei tra loro.

#### 4.7.1 Situazione contabile trimestrale riclassificata della Juventus Football Club S.p.A. relativa al 30 settembre 2001

##### Stato patrimoniale

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001 (unaudited)
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori lordi	220.941	362.933
Fondo ammortamento diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(104.386)	(88.741)
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti	116.555	274.192
Altre immobilizzazioni immateriali nette	544	740
Immobilizzazioni materiali nette	8.518	8.624
Immobilizzazioni finanziarie nette	16.047	21.838
<b>Capitale Immobilizzato Netto</b>	<b>141.664</b>	<b>305.394</b>
Crediti verso società calcistiche netti	42.879	127.469
Debiti verso società calcistiche	(57.992)	(174.128)
Posizione Creditoria/(Debitoria) Netta verso società calcistiche	(15.113)	(46.659)
Altri crediti di funzionamento	23.694	42.386
Altri debiti di funzionamento	(179.514)	(248.626)
<b>Capitale Circolante Netto</b>	<b>(170.933)</b>	<b>(252.899)</b>
<b>Trattamento fine rapporto di lavoro ed altri fondi</b>	<b>(5.826)</b>	<b>(11.196)</b>
<b>Capitale Investito Netto</b>	<b>(35.095)</b>	<b>41.299</b>
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>32.460</b>	<b>88.018</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(67.555)</b>	<b>(46.719)</b>
<b>Totale Patrimonio Netto e Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(35.095)</b>	<b>41.299</b>
<b>Conti d'ordine:</b>		
Beni di terzi presso la Società	40	40
Beni della Società presso terzi	339	1.256
Garanzie prestate	41.344	130.429
Garanzie ricevute	17.964	56.854
Impegni	85.791	7.529
<b>Totale conti d'ordine</b>	<b>145.478</b>	<b>196.108</b>

## Conto economico

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000 (unaudited)				Trimestre al 30 settembre 2001 (unaudited)			
	Gestione corrente	Gestione calciatori	Totale	%	Gestione corrente	Gestione calciatori	Totale	%
Ricavi da gare	1.888	–	1.888	9,1%	3.223	–	3.223	9,0%
Diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League	5.630	–	5.630	27,1%	17.711	–	17.711	49,6%
Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali	11.864	–	11.864	57,1%	10.045	–	10.045	28,1%
Altri ricavi	1.137	244	1.381	6,7%	4.691	69	4.760	13,3%
<b>Totale Ricavi</b>	<b>20.519</b>	<b>244</b>	<b>20.763</b>	<b>100%</b>	<b>35.670</b>	<b>69</b>	<b>35.739</b>	<b>100%</b>
Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo	(492)	–	(492)	(2,4%)	(422)	–	(422)	(1,2%)
Spese per servizi	(5.357)	–	(5.357)	(25,8%)	(7.258)	–	(7.258)	(20,3%)
Spese per il godimento di beni di terzi	(526)	–	(526)	(2,5%)	(757)	(51)	(808)	(2,3%)
Spese per il personale	(22.396)	–	(22.396)	(107,9%)	(30.593)	–	(30.593)	(85,6%)
Oneri diversi di gestione	(698)	–	(698)	(3,3%)	(3.115)	–	(3.115)	(8,7%)
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(29.469)</b>	<b>–</b>	<b>(29.469)</b>	<b>(141,9%)</b>	<b>(42.145)</b>	<b>(51)</b>	<b>(42.196)</b>	<b>(118,1%)</b>
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>(8.950)</b>	<b>244</b>	<b>(8.706)</b>	<b>(41,9%)</b>	<b>(6.475)</b>	<b>18</b>	<b>(6.457)</b>	<b>(18,1%)</b>
Ammortamenti	(134)	(9.643)	(9.777)	(47,1%)	(226)	(17.171)	(17.397)	(48,7%)
Svalutazioni e Accantonamenti per rischi	(1.435)	–	(1.435)	(6,9%)	(5.586)	–	(5.586)	(15,6%)
Proventi/(Oneri) finanziari netti	994	7.914	8.908	42,9%	468	(2.154)	(1.686)	(4,7%)
Rettifiche di attività finanziarie	–	–	–	–	(338)	–	(338)	(1,0%)
Proventi/(Oneri) da gestione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	–	17.647	17.647	84,9%	–	123.863	123.863	346,6%
<b>Risultato ordinario</b>	<b>(9.525)</b>	<b>16.162</b>	<b>6.637</b>	<b>31,9%</b>	<b>(12.157)</b>	<b>104.556</b>	<b>92.399</b>	<b>258,5%</b>
Proventi/(Oneri) straordinari netti	14	–	14	0,1%	321	–	321	0,9%
<b>Risultato ante imposte</b>	<b>(9.511)</b>	<b>16.162</b>	<b>6.651</b>	<b>32,0%</b>	<b>(11.836)</b>	<b>104.556</b>	<b>92.720</b>	<b>259,4%</b>
Imposte sul reddito del periodo			(2.245)	(10,8%)			(35.894)	(100,4%)
<b>Risultato netto del periodo</b>			<b>4.406</b>	<b>21,2%</b>			<b>56.826</b>	<b>159,0%</b>

#### 4.7.2 Rendiconto finanziario della Juventus Football Club S.p.A. relativo alla situazione contabile trimestrale riclassificata al 30 settembre 2001

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2001 (unaudited)
<b>Posizione Finanziaria Netta iniziale</b>	<b>67.555</b>
<b>Gestione reddituale:</b>	
Utile di periodo	56.826
Ammortamenti diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	17.171
Altri ammortamenti	226
(Aumento)/Diminuzione dei crediti verso società calcistiche	(84.590)
Aumento/(Diminuzione) dei debiti verso società calcistiche	116.136
(Aumento)/Diminuzione degli altri crediti di funzionamento	(18.692)
Aumento/(Diminuzione) degli altri debiti di funzionamento	69.112
Aumento/(Diminuzione) del fondo TFR e degli altri fondi	5.370
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione reddituale</b>	<b>161.559</b>
<b>Attività d'investimento:</b>	
Acquisti diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(208.232)
Cessioni diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti	33.424
Altri (investimenti)/disinvestimenti netti	(6.319)
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività di investimento</b>	<b>(181.127)</b>
<b>Dividendi distribuiti</b>	<b>(1.124)</b>
<b>Altre variazioni di patrimonio netto</b>	<b>(144)</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta finale</b>	<b>46.719</b>

### 4.7.3 Prospetto delle variazioni nelle voci di patrimonio netto della Juventus Football Club S.p.A. relative al periodo 30 giugno 2001 – 30 settembre 2001

Dati in migliaia di Euro	Capitale sociale	Riserva legale	Riserva art. 21 dello Statuto	Utili/(Perdite) portati a nuovo	Utile/(Perdita) dell'esercizio	Totale patrimonio netto
<b>Saldo 30 giugno 2001</b>	<b>10.400</b>	<b>1.348</b>	<b>-</b>	<b>14.937</b>	<b>5.775</b>	<b>32.460</b>
Destinazione risultato 2001	-	288	577	3.786	(4.651)	-
Distribuzione dividendi	-	-	-	-	(1.124)	(1.124)
Utilizzo Riserva art. 21 Statuto	-	-	(144)	-	-	(144)
Utile/Perdita dell'esercizio	-	-	-	-	56.826	56.826
<b>Saldo 30 settembre 2001</b>	<b>10.400</b>	<b>1.636</b>	<b>433</b>	<b>18.723</b>	<b>56.826</b>	<b>88.018</b>

L'utilizzo della Riserva ex art. 21 dello Statuto della Società è stato effettuato in ragione di  $\frac{1}{4}$  del totale destinato in sede di riparto dell'utile dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001. Tale registrazione è stata eseguita al fine di tener conto della proporzionalità con la quale sono sostenuti i costi relativi alle scuole di addestramento e formazione tecnico sportiva.

### 4.7.4 Commento all'andamento gestionale della Juventus Football Club S.p.A. nel trimestre al 30 settembre 2001 sotto il profilo economico, patrimoniale e finanziario

#### 4.7.4.1 Analisi dell'andamento economico

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Trimestre al 30 settembre 2000		Trimestre al 30 settembre 2001	
<b>Totale Ricavi</b>	<b>20.763</b>	<b>100%</b>	<b>35.739</b>	<b>100%</b>
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(29.469)</b>	<b>(141,9%)</b>	<b>(42.196)</b>	<b>(118,1%)</b>
<b>Margine Operativo Lordo</b>	<b>(8.706)</b>	<b>(41,9%)</b>	<b>(6.457)</b>	<b>(18,1%)</b>
<b>Risultato ordinario</b>	<b>6.637</b>	<b>31,9%</b>	<b>92.399</b>	<b>258,5%</b>
<b>Risultato netto di periodo</b>	<b>4.406</b>	<b>21,2%</b>	<b>56.826</b>	<b>159,0%</b>

Nel trimestre chiuso al 30 settembre 2001 il margine operativo lordo della Società, pur rimanendo negativo, ha registrato un miglioramento sia in valore assoluto, passando da circa 8,7 milioni di Euro al 30 settembre 2000 a circa 6,5 milioni di Euro al 30 settembre 2001, sia in termini di incidenza sul totale ricavi (da 41,9% a 18,1%), rispetto al medesimo periodo dell'esercizio precedente. Tale andamento è giustificabile dal più che proporzionale incremento consuntivato nel totale ricavi (+15 milioni di Euro, +72,1%) rispetto a quello registrato nel totale costi operativi (+12,7 milioni di Euro, +43,2%). Il forte aumento dei ricavi è influenzato dal fatto che la registrazione degli stessi, nelle situazioni contabili infrannuali, avviene in ragione del numero di gare disputate nel periodo in oggetto e, considerando che il Campionato di Serie A 2000-2001 è iniziato il 1° ottobre 2000 (a causa dello svolgimento dei Campionati Europei di calcio nell'estate 2000), mentre quello 2001-2002 è cominciato il 26 agosto 2001, nel primo trimestre dell'esercizio che si chiuderà al 30 giugno 2002 gli incontri giocati risultano essere maggiori rispetto a quelli del medesimo periodo dell'esercizio precedente.

Il risultato ordinario ha registrato un notevole incremento passando da un utile di circa 6,6 milioni di Euro al 30 settembre 2000 ad uno di circa 92,4 milioni di Euro al 30 settembre 2001. Questa variazione è stata determinata essenzialmente dalla straordinarietà della "campagna trasferimenti" attuata dalla Società, per la stagione calcistica in corso, rispetto a quelle del triennio precedente (cfr. Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.7.4.2, Sezione Capitale Immobilizzato Netto). Questa, da un lato, ha generato un notevole incremento del saldo netto della gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori per effetto dell'aumento (+106,3 milioni di Euro)

delle plusvalenze nette realizzate, e, dall'altro, ha determinato maggiori ammortamenti dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (+7,6 milioni di Euro), a seguito degli importanti acquisti effettuati nel periodo, e un peggioramento della gestione finanziaria netta di circa 10,6 milioni di Euro per effetto, principalmente, degli oneri netti derivanti dalla gestione delle partecipazioni ex art. 102 delle N.O.I.F., pari a circa 2,2 milioni di Euro, a fronte dei proventi netti, per circa 7,9 milioni di Euro, consuntivati nel medesimo periodo dell'esercizio precedente. Ad ulteriore parziale compensazione del suddetto risultato positivo sono stati registrati maggiori accantonamenti al fondo per incertezze interpretative di norme legislative per circa 4,5 milioni di Euro.

In virtù di quanto premesso, anche il risultato netto del periodo ha evidenziato un consistente incremento rispetto al 30 settembre 2000 (+52,4 milioni di Euro) al netto del conseguente aumento del carico fiscale (+33,7 milioni di Euro).

Di seguito sono analizzate le principali grandezze economiche della Juventus nel periodo in esame.

### Totale Ricavi

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione registrata nel totale ricavi al 30 settembre 2001 rispetto al 30 settembre 2000.

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000		Trimestre al 30 settembre 2001	
<b>Ricavi da gare:</b>	<b>1.888</b>	<b>9,1%</b>	<b>3.223</b>	<b>9,0%</b>
– di Campionato e di Coppa Italia	335	1,6%	766	2,1%
– abbonamenti gare di Campionato	600	2,9%	1.359	3,8%
– di Coppe Internazionali	179	0,9%	215	0,6%
– amichevoli nazionali ed estere	774	3,7%	883	2,5%
<b>Ricavi da cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League:</b>	<b>5.630</b>	<b>27,1%</b>	<b>17.711</b>	<b>49,6%</b>
– da cessione dei diritti radiotelevisivi	3.620	17,4%	14.030	39,3%
– da contratti con società di telefonia	–	–	1.197	3,3%
– da Champions League	2.010	9,7%	2.484	7,0%
<b>Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali:</b>	<b>11.864</b>	<b>57,1%</b>	<b>10.045</b>	<b>28,1%</b>
– da contratti di sponsorizzazione	5.930	28,5%	4.510	12,6%
– da altri contratti commerciali	4.770	23,0%	4.364	12,2%
– da diritti d'immagine dei calciatori	555	2,6%	628	1,8%
– proventi pubblicitari	264	1,3%	310	0,9%
– da attività editoriale	345	1,7%	233	0,6%
<b>Altri ricavi:</b>	<b>1.381</b>	<b>6,7%</b>	<b>4.760</b>	<b>13,3%</b>
– indennizzi assicurativi	775	3,7%	–	–
– ricavi da cessione temporanea dei calciatori	244	1,2%	69	0,2%
– proventi diversi dai precedenti	362	1,8%	4.691	13,1%
<b>Totale Ricavi</b>	<b>20.763</b>	<b>100%</b>	<b>35.739</b>	<b>100%</b>

Il totale ricavi, al 30 settembre 2001, si è incrementato di circa 15 milioni di Euro rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente (+72,1%). Tale variazione è stata principalmente consuntivata nei ricavi derivanti dalla cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e dai proventi da Champions League (+12,1 milioni di Euro) ed, in misura minore, negli altri ricavi (+3,4 milioni di Euro) e nei ricavi da gare (+1,3 milioni di Euro). In particolare, i proventi derivanti dalla cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e i proventi da Champions League

risultano essere quelli con il peso percentuale maggiore sul totale ricavi (+49,6%), consolidando la tendenza già evidenziata negli esercizi chiusi dal 30 giugno 1999, 2000 e 2001. Nello stesso periodo, l'aumento delle suddette componenti di ricavo è stato parzialmente compensato dalla riduzione dei proventi derivanti dall'attività di sponsorizzazione e commerciale (-1,8 milioni di Euro). Di seguito sono singolarmente esaminate le ragioni della suddetta crescita.

### **Ricavi da gare**

I ricavi da gare sono aumentati di circa 1,3 milioni di Euro (+70,7%) rispetto al 30 settembre 2000 principalmente a causa del maggior numero di partite disputate nella stagione sportiva in corso rispetto a quelle giocate nella precedente che, come premesso, caratterizza il criterio di riparto delle diverse categorie di ricavo. Tale incremento è stato registrato sia nei ricavi derivanti dalla vendita degli abbonamenti per le gare del Campionato di Serie A (+0,7 milioni di Euro) sia in quelli relativi alla vendita dei biglietti per le partite del Campionato di Serie A e di Coppa Italia (+0,4 milioni di Euro).

### **Diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League**

Tale fonte di ricavo ha registrato l'incremento maggiore tra le diverse componenti del totale ricavi passando da circa 5,6 milioni di Euro a circa 17,7 milioni di Euro (+12,1 milioni di Euro). Tale variazione è stata consuntivata tra i ricavi derivanti dalla cessione dei diritti radiotelevisivi (+10,4 milioni di Euro), dei diritti telefonici (+1,2 milioni di Euro), assenti al 30 settembre 2000, e, in misura minore, dai proventi da Champions League (+0,5 milioni di Euro). Il consistente incremento dei ricavi da cessione dei diritti radiotelevisivi, oltre all'effetto generato dal maggior numero di incontri del Campionato di Serie A disputati nel trimestre in corso, che rimane comunque prevalente, è giustificato, in misura minore, anche dal fatto che i principali contratti in essere prevedono aumenti crescenti dei corrispettivi annui pattuiti.

### **Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali**

I ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali, contabilizzati *pro-rata temporis*, si sono ridotti di circa 1,8 milioni di Euro rispetto al 30 settembre 2000 (-15,3%). Questa diminuzione è stata registrata sia tra i ricavi derivanti dai contratti di sponsorizzazione ufficiale e tecnica (-1,4 milioni di Euro) sia tra quelli relativi ad altre forme di partnership commerciale (-0,4 milioni di Euro) ed è giustificata sostanzialmente dalla classificazione, tra i proventi diversi, del corrispettivo concordato per la risoluzione consensuale dei contratti di sponsorizzazione e per la gestione dei siti internet dei calciatori della prima squadra stipulati con Ciaoweb S.p.A. e con Ciaoweb Portal S.p.A., avvenuta nel mese di settembre 2001.

### **Altri ricavi**

Gli altri ricavi sono aumentati di circa 3,4 milioni di Euro, passando da circa 1,4 milioni di Euro a circa 4,8 milioni di Euro, principalmente per effetto della registrazione, tra i proventi diversi, del corrispettivo per la risoluzione consensuale dei rapporti con Ciaoweb Portal S.p.A. e con Ciaoweb S.p.A. (+4,1 milioni di Euro). Tale incremento è stato parzialmente compensato dall'assenza di proventi per indennizzi assicurativi (-0,8 milioni di Euro) e, in misura inferiore, dalla diminuzione dei ricavi derivanti dalla cessione temporanea dei calciatori (-0,2 milioni di Euro).

## Totale Costi Operativi

La tabella seguente evidenzia l'andamento delle voci che compongono il saldo dei costi operativi nei trimestri considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Trimestre al 30 settembre 2000		Trimestre al 30 settembre 2001	
<b>Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo</b>	<b>(492)</b>	<b>(2,4%)</b>	<b>(422)</b>	<b>(1,2%)</b>
<b>Spese per servizi:</b>	<b>(5.357)</b>	<b>(25,8%)</b>	<b>(7.258)</b>	<b>(20,3%)</b>
– per attività sportiva	(2.936)	(14,1%)	(3.540)	(9,9%)
– generali ed amministrative	(2.421)	(11,7%)	(3.718)	(10,4%)
<b>Spese per il godimento di beni di terzi</b>	<b>(526)</b>	<b>(2,5%)</b>	<b>(808)</b>	<b>(2,3%)</b>
<b>Spese per il personale:</b>	<b>(22.396)</b>	<b>(107,9%)</b>	<b>(30.593)</b>	<b>(85,6%)</b>
– calciatori e tecnici	(21.566)	(103,9%)	(29.374)	(82,2%)
– personale non tesserato	(830)	(4,0%)	(1.219)	(3,4%)
<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>(698)</b>	<b>(3,3%)</b>	<b>(3.115)</b>	<b>(8,7%)</b>
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(29.469)</b>	<b>(141,9%)</b>	<b>(42.196)</b>	<b>(118,1%)</b>

Il totale costi operativi della Società, nel trimestre al 30 settembre 2001, ha registrato un incremento di 12,7 milioni di Euro rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente, passando da circa 29,5 milioni di Euro a circa 42,2 milioni di Euro. Questa variazione è giustificata principalmente dall'aumento dei costi del personale (+8,2 milioni di Euro), ed, in misura minore, da quello degli oneri diversi di gestione (+2,4 milioni di Euro) e delle spese per servizi (+1,9 milioni di Euro). Di seguito sono singolarmente esaminate le ragioni della suddetta crescita.

### Spese per servizi

Le spese per servizi, al 30 settembre 2001, hanno consuntivato un incremento di circa 1,9 milioni di Euro (+ 35,5%) registrato sia nelle spese generali ed amministrative (+1,3 milioni di Euro) che nei costi relativi all'attività sportiva (+0,6 milioni di Euro). In particolare, fra i primi, i maggiori incrementi sono stati registrati tra le spese di pubblicità (+0,5 milioni di Euro), tra gli onorari sostenuti per lo sfruttamento dei diritti d'immagine dei calciatori (+0,5 milioni di Euro) e tra le consulenze informatiche, amministrative e finanziarie (+0,6 milioni di Euro) a seguito dei più alti volumi di spesa effettuati e/o accertati sostanzialmente in correlazione all'operazione di quotazione. Fra gli oneri legati all'attività sportiva, invece, è stato registrato un aumento di quelli riferiti al personale tesserato (+0,4 milioni di Euro), dovuto principalmente ai maggiori premi assicurativi corrisposti dalla Società ed alle più elevate spese sanitarie per la prima squadra, e, in misura minore, (+0,2 milioni di Euro), di quelli relativi alle spese di vitto e alloggio e ai viaggi per le trasferte legate agli allenamenti ed ai ritiri della prima squadra.

### Spese per il personale

Le spese per il personale hanno registrato un aumento di circa 8,2 milioni di Euro (+36,6%), passando da circa 22,4 milioni di Euro a circa 30,6 milioni di Euro. Questa variazione è essenzialmente dovuta ai maggiori costi sostenuti dalla Società per il personale tesserato rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente (+7,8 milioni di Euro) in quanto la "campagna trasferimenti" effettuata per la stagione in corso ha portato all'inserimento nella rosa della prima squadra di alcuni prestigiosi calciatori quali Buffon, Nedved, Thuram e Salas. In misura minore (+0,4 milioni di Euro), anche gli oneri relativi al personale non tesserato hanno registrato un incremento dovuto sostanzialmente all'aumento del personale mediamente in forza presso la Società, cresciuto di 13 unità rispetto al 30 settembre 2000.

## Oneri diversi di gestione

Gli oneri diversi di gestione hanno registrato un sostanziale incremento (+2,4 milioni di Euro) rispetto al primo trimestre dell'esercizio precedente principalmente a seguito dell'aumento dei ricavi da cessione dei diritti televisivi e dei ricavi da gare cui ha fatto seguito la crescita (+2,1 milioni di Euro complessivamente) dell'ammontare della percentuale calcolata sugli stessi da corrispondere alle altre società ospitate per le partite del Campionato di Serie A. La restante parte dell'incremento, pari a circa 0,3 milioni di Euro, è motivata dall'aumento di altri oneri minori quali multe e ammende e oneri di iscrizione al G-14.

## Ammortamenti

La tabella seguente evidenzia l'andamento degli ammortamenti operati dalla Società nei trimestri considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Trimestre al 30 settembre 2000		Trimestre al 30 settembre 2001	
<b>Ammortamenti:</b>	<b>(9.777)</b>	<b>(47,1%)</b>	<b>(17.397)</b>	<b>(48,7%)</b>
- diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(9.643)	(46,4%)	(17.171)	(48,1%)
- altre immobilizzazioni immateriali	(51)	(0,3%)	(83)	(0,2%)
- immobilizzazioni materiali	(83)	(0,4%)	(143)	(0,4%)

Gli ammortamenti registrati dalla Società al 30 settembre 2001 si sono notevolmente incrementati rispetto al primo trimestre dell'esercizio precedente, passando da circa 9,8 milioni di Euro a circa 17,4 milioni di Euro (+77,9%). Tale variazione è attribuibile quasi esclusivamente alla gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, in quanto le altre voci di ammortamento sono sostanzialmente in linea con l'esercizio precedente, e trova giustificazione nella campagna di rafforzamento della rosa della prima squadra con calciatori di particolare prestigio.

## Svalutazioni ed Accantonamenti per rischi

La tabella seguente evidenzia l'andamento delle svalutazioni e degli accantonamenti operati dalla Società nei trimestri considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Trimestre al 30 settembre 2000		Trimestre al 30 settembre 2001	
<b>Svalutazioni</b>	<b>(65)</b>	<b>(0,3%)</b>	<b>(296)</b>	<b>(0,8%)</b>
<b>Accantonamenti per rischi</b>	<b>(1.370)</b>	<b>(6,6%)</b>	<b>(5.290)</b>	<b>(14,8%)</b>
<b>Totale</b>	<b>(1.435)</b>	<b>(6,9%)</b>	<b>(5.586)</b>	<b>(15,6%)</b>

Il totale delle svalutazioni e degli accantonamenti per rischi è aumentato di circa 4,2 milioni di Euro passando da circa 1,4 milioni di Euro a circa 5,6 milioni di Euro. Tale incremento è attribuibile essenzialmente ai maggiori accantonamenti effettuati al fondo per incertezze interpretative di norme legislative pari a circa 5,3 milioni di Euro contro i circa 0,8 milioni di Euro contabilizzati al 30 settembre 2000.

## Risultato della gestione finanziaria

La tabella seguente evidenzia l'andamento della gestione finanziaria della Società nei trimestri considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Trimestre al 30 settembre 2000		Trimestre al 30 settembre 2001	
<b>Proventi finanziari</b>	<b>9.419</b>	<b>45,4%</b>	<b>2.837</b>	<b>7,9%</b>
<b>Oneri finanziari</b>	<b>(511)</b>	<b>(2,5%)</b>	<b>(4.523)</b>	<b>(12,6%)</b>
<b>Gestione finanziaria netta</b>	<b>8.908</b>	<b>42,9%</b>	<b>(1.686)</b>	<b>(4,7%)</b>

Nel trimestre al 30 settembre 2000, la gestione finanziaria presentava un saldo netto positivo pari a circa 8,9 milioni di Euro, mentre, al 30 settembre 2001, il saldo netto è divenuto negativo per circa 1,7 milioni di Euro. Tale andamento è giustificato sostanzialmente dall'evoluzione registrata nel saldo netto della gestione delle partecipazioni ex art.102 delle N.O.I.F. che, al 30 settembre 2001, ha evidenziato una perdita netta di circa 2,2 milioni di Euro a fronte di un'utile netto di circa 7,9 milioni di Euro relativo al primo trimestre dell'esercizio precedente. Il saldo della gestione finanziaria netta è stato inoltre influenzato dalla diminuzione degli utili su cambi derivanti dalle operazioni di copertura dal rischio di oscillazione dei tassi di cambio (-0,4 milioni di Euro) e dall'assenza, rispetto allo stesso periodo dell'esercizio precedente, dei proventi relativi ad operazioni di pronti contro termine su titoli (circa 0,3 milioni di Euro al 30 settembre 2000). Solo parzialmente, il negativo andamento della gestione finanziaria è stato compensato dalla registrazione di proventi finanziari per circa 0,2 milioni di Euro conseguenti alla cessione al valore nominale della partecipazione in Ciaoweb S.p.A., precedentemente svalutata, avvenuta il 27 settembre 2001.

## Proventi/(Oneri) da gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

La tabella seguente evidenzia l'andamento delle plusvalenze e delle minusvalenze derivanti dalla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, consuntivate dalla Società nei trimestri considerati.

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Trimestre al 30 settembre 2000		Trimestre al 30 settembre 2001	
<b>Plusvalenze da cessione di contratti di calciatori</b>	<b>18.948</b>	<b>91,2%</b>	<b>123.891</b>	<b>346,7%</b>
<b>Minusvalenze da cessione di contratti di calciatori</b>	<b>(1.301)</b>	<b>(6,3%)</b>	<b>(28)</b>	<b>(0,1%)</b>
<b>Proventi/(Oneri) da gestione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori</b>	<b>17.647</b>	<b>84,9%</b>	<b>123.863</b>	<b>346,6%</b>

I proventi netti derivanti dalla gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori evidenziano uno straordinario incremento nel primo trimestre dell'esercizio 2001-2002 rispetto a quanto consuntivato nello stesso periodo dell'esercizio precedente passando da circa 17,6 milioni di Euro a circa 123,9 milioni di Euro (+106,3 milioni di Euro). Questa variazione è attribuibile essenzialmente al maggior ammontare di plusvalenze realizzate in seguito alla cessione di alcuni calciatori (+105 milioni di Euro); in particolare, l'81,5% dell'importo registrato al 30 settembre 2001 è rappresentato dalla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori Zinedine Zidane e Filippo Inzaghi.

#### 4.7.4.2 Analisi dell'andamento patrimoniale e finanziario

Di seguito sono analizzate le principali grandezze patrimoniali e finanziarie della Juventus nel periodo 1° luglio 2001 – 30 settembre 2001.

##### Capitale Immobilizzato Netto

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione del capitale immobilizzato netto nel periodo considerato.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti	116.555	274.192
Altre immobilizzazioni immateriali nette	544	740
Immobilizzazioni materiali nette	8.518	8.624
Immobilizzazioni finanziarie nette	16.047	21.838
<b>Capitale Immobilizzato Netto</b>	<b>141.664</b>	<b>305.394</b>

Il capitale immobilizzato netto della Società è aumentato di circa 163,7 milioni di Euro (+115,6%), passando da circa 141,7 milioni di Euro a circa 305,4 milioni di Euro. Tale incremento ha interessato essenzialmente i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori e, per la restante parte, le immobilizzazioni finanziarie nette.

In particolare, come premesso, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti hanno evidenziato un aumento di circa 157,6 milioni di Euro dovuto ai consistenti investimenti effettuati dalla Società per rafforzare la rosa della prima squadra, pari a circa 208,2 milioni di Euro, a fronte dei quali sono state registrate cessioni per un valore contabile di circa 33,4 milioni di Euro.

Le immobilizzazioni finanziarie nette, passate da circa 16 milioni di Euro a circa 21,8 milioni di Euro, hanno consuntivato un incremento di circa 5,8 milioni di Euro derivante dal manifestarsi di effetti, di segni ed ammontari diversi, che sono descritti di seguito:

- incremento per circa 17,4 milioni di Euro, dovuto all'acquisto del 96,6% del capitale sociale della società Campi di Vinovo S.p.A. (corrispondenti a n° 2.415.537 azioni) perfezionato il 13 luglio 2001;
- decremento per circa 10 milioni di Euro, relativo alla diminuzione registrata dal saldo delle compartecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F, dovuta al minor numero di compartecipazioni detenute ed al minor valore delle stesse;
- decremento per circa 1,6 milioni di Euro, giustificato dalla diminuzione registrata dai crediti finanziari (-1,3 milioni di Euro), in seguito allo storno del deposito cauzionale relativo all'acquisto della società Campi di Vinovo S.p.A., e, per la restante parte, dalla cessione al valor nominale (0,5 milioni di Euro) della partecipazione nella società Ciaoweb S.p.A. (svalutata al 30 giugno 2001 per 0,2 milioni di Euro), perfezionata in data 27 settembre 2001.

## Capitale Circolante Netto

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione del capitale circolante netto nel periodo considerato.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Posizione Creditoria/(Debitoria) Netta verso società calcistiche:</b>	<b>(15.113)</b>	<b>(46.659)</b>
– crediti verso società calcistiche netti	42.879	127.469
– debiti verso società calcistiche	(57.992)	(174.128)
<b>Altri crediti di funzionamento:</b>	<b>23.694</b>	<b>42.386</b>
– crediti verso clienti netti	11.180	19.197
– crediti verso Erario	6.207	4.949
– altri crediti	6.307	18.240
<b>Altri debiti di funzionamento:</b>	<b>(179.514)</b>	<b>(248.626)</b>
– debiti verso fornitori	(3.754)	(8.935)
– debiti tributari	(9.750)	(51.640)
– debiti verso enti previdenziali	(356)	(298)
– altri debiti	(165.654)	(187.753)
<b>Capitale Circolante Netto</b>	<b>(170.933)</b>	<b>(252.899)</b>

Il capitale circolante netto evidenzia ancora una consistente prevalenza della posizione debitoria su quella creditoria, passando da circa 170,9 milioni di Euro a circa 252,9 milioni di Euro (+82 milioni di Euro). Tale andamento, come meglio descritto di seguito, deriva essenzialmente dalla crescita dei debiti di funzionamento, principalmente a seguito del maggior carico fiscale del periodo, e dall'incremento della posizione debitoria netta verso società calcistiche, dovuta essenzialmente alla consistente campagna di rafforzamento della prima squadra effettuata dalla Società.

La posizione netta verso società calcistiche registra un aumento della posizione debitoria di circa 31,5 milioni di Euro come saldo netto tra la crescita dei crediti netti (+84,6 milioni di Euro), derivanti dalle cessioni di alcuni calciatori, e l'incremento dei debiti (+116,1 milioni di Euro), derivante dai relativi acquisti.

Gli altri crediti di funzionamento hanno evidenziato un sostanziale incremento passando da circa 23,7 milioni di Euro a circa 42,4 milioni di Euro (+18,7 milioni di Euro). La variazione deriva dal manifestarsi di effetti, di segno ed ammontari diversi, che sono descritti di seguito:

- i crediti verso clienti netti sono aumentati di circa 8 milioni di Euro principalmente a seguito dell'incremento registrato dai crediti commerciali verso clienti nazionali (+4,3 milioni di Euro), dovuto al fatto che la Società non ha ancora incassato i ricavi da cessione dei diritti televisivi sulle partite amichevoli disputate nel periodo di pre-campionato, e della crescita consuntivata dai crediti verso sponsor ufficiali (+3,5 milioni di Euro) non ancora incassati;
- i crediti verso erario, invece, sono diminuiti di circa 1,3 milioni di Euro a seguito dei decrementi per la riclassificazione tra i crediti verso società calcistiche del credito IVA ceduto alla Juventus dal Club Atletico de Madrid (2,4 milioni di Euro) e per l'utilizzo di parte dei crediti per imposte differite attive (-0,6 milioni di Euro) e degli incrementi, per circa 1,7 milioni di Euro, dovuti alla contabilizzazione dal saldo netto di periodo per IVA (cfr. Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.6.1, Sezione (b) Capitale Circolante Netto – Altri crediti di funzionamento);

- gli altri crediti sono aumentati di circa 12 milioni di Euro sostanzialmente per l'incremento registrato dai ratei e risconti attivi, complessivamente pari a circa 11,2 milioni di Euro, dovuto, rispettivamente, all'accertamento di ricavi da contratti di sponsorizzazione di competenza e allo storno di premi assicurativi di competenza dei periodi successivi. La restante parte dell'incremento, è principalmente giustificata dall'aumento dei crediti diversi manifestatosi a seguito della registrazione del credito per la cessione della partecipazione nella società Ciaoweb S.p.A., per 0,5 milioni di Euro, non ancora incassato.

Gli altri debiti di funzionamento sono cresciuti di circa 69,1 milioni di Euro (+38,5%); tale incremento è la somma di diversi fenomeni che sono descritti di seguito:

- il maggiore incremento è stato registrato dai debiti tributari (+41,9 milioni di Euro) sostanzialmente originato dalla contabilizzazione del maggior debito per imposte dirette del periodo per circa 35,2 milioni di Euro ed, in misura minore, dall'aumento del debito per IRPEF sui lavoratori dipendenti per circa 6,3 milioni di Euro;
- gli altri debiti sono cresciuti di circa 22,1 milioni di Euro essenzialmente per la contabilizzazione del residuo debito verso gli azionisti della Campi di Vinovo S.p.A., pari a circa 10,9 milioni di Euro, conseguente l'acquisto della relativa partecipazione, e per l'aumento degli oneri accessori all'acquisto dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori già maturati, ma non ancora liquidati, per circa 9,9 milioni di Euro;
- la restante parte dell'incremento, pari a circa 5,1 milioni di Euro, è da imputarsi all'aumento registrato dai debiti verso fornitori derivante sostanzialmente dal particolare momento della stagione sportiva che il primo trimestre dell'esercizio fotografa. In effetti, ad inizio anno la Società sostiene tutti i costi relativi alle forniture tecniche ed, inoltre, nel primo trimestre ha effettuato molte trasferte per disputare partite amichevoli ed ufficiali. Tutti gli oneri conseguenti non hanno ancora generato alcun esborso monetario come invece risulta consuntivato alla fine dell'esercizio.

### Posizione Finanziaria Netta

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione della posizione finanziaria netta nel periodo considerato.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	(2.637)	(2.299)
Depositi bancari e postali	(64.908)	(44.410)
Denaro e valori in cassa	(10)	(10)
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(67.555)</b>	<b>(46.719)</b>

La posizione finanziaria netta della Società, pur avendo registrato una diminuzione, pari a circa 20,9 milioni di Euro (-30,9%), è risultata ancora positiva e priva di qualsiasi esposizione passiva verso gli istituti di credito e di finanziamento sia a breve che a medio-lungo termine.

Il suddetto decremento è dovuto agli utilizzi delle giacenze dei conti correnti vincolati (-17 milioni di Euro) e del conto corrente in Euro (-4 milioni di Euro). La restante parte della liquidità, per complessivi 2,3 milioni di Euro, risulta investita nel fondo comune di investimento "Sella Global Strategy Sicav (S.G.S.S.) Quant Equity Fund" e nella polizza di capitalizzazione INA. In particolare, le quote possedute nel suddetto fondo comune di investimento sono state ulteriormente svalutate, nel periodo in esame, di circa 0,3 milioni di Euro, per tener conto dell'effettivo valore di realizzo desumibile dal valore di mercato al 30 settembre 2001.

## Analisi del Rendiconto Finanziario

La tabella seguente evidenzia l'andamento dei flussi di cassa nel periodo considerato.

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Posizione Finanziaria Netta iniziale</b>	<b>67.555</b>
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione reddituale:</b>	<b>161.559</b>
Cash Flow	74.223
Variazioni Capitale Circolante Netto e Fondi	87.336
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dall'attività di investimento</b>	<b>(181.127)</b>
<b>Dividendi distribuiti</b>	<b>(1.124)</b>
<b>Altre variazioni di Patrimonio Netto</b>	<b>(144)</b>
<b>Posizione Finanziaria Netta finale</b>	<b>46.719</b>

L'andamento dei flussi di cassa della Società, nel periodo esaminato, ha determinato un decremento della posizione finanziaria netta attiva passata da circa 67,6 milioni di Euro, al 30 giugno 2001, a circa 46,7 milioni di Euro, al 30 settembre 2001.

Il flusso di cassa generato dalla gestione reddituale nel trimestre al 30 settembre 2001 è ammontato a circa 161,6 milioni di Euro come somma di un positivo cash flow, per circa 74,2 milioni di Euro, e di un altrettanto positivo andamento del capitale circolante netto, per circa 87,4 milioni di Euro. Ciò è stato tuttavia più che compensato dai considerevoli flussi di cassa assorbiti dall'attività d'investimento che, nel medesimo periodo, sono stati pari a circa 181,1 milioni di Euro.

La liquidità generata dal capitale circolante netto deriva da un aumento dei debiti verso società calcistiche per circa 116,1 milioni di Euro, da un incremento degli altri debiti di funzionamento, del fondo TFR e degli altri fondi per complessivi circa 74,6 milioni di Euro parzialmente compensati dall'aumento dei crediti verso società calcistiche per circa 84,6 milioni di Euro e dalla crescita degli altri crediti di funzionamento per circa 18,7 milioni di Euro.

La liquidità assorbita dall'attività di investimento, nel periodo in oggetto, deriva dagli acquisti di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori per circa 208,2 milioni di Euro e dagli investimenti netti in altre immobilizzazioni (immateriali, materiali e finanziarie) per circa 6,3 milioni di Euro cui si contrappongono i disinvestimenti di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori per circa 33,4 milioni di Euro.

Considerando l'attività svolta dalla Juventus, si è ritenuto opportuno evidenziare, nella tabella che segue, l'evoluzione dell'impatto finanziario degli investimenti calcistici nel periodo considerato.

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori:</b>	<b>(36.077)</b>	<b>(50.945)</b>
Acquisti del periodo	(70.372)	(208.232)
Cessioni del periodo	15.857	33.424
Proventi/(Oneri) da cessione	18.438	123.863
<b>Flusso di cassa generato/(assorbito) dalla gestione delle partecipazioni:</b>	<b>2.891</b>	<b>7.804</b>
(Acquisti)/Cessioni del periodo	(5.023)	9.958
Proventi/(Oneri) da cessione	7.914	(2.154)
<b>Flusso di cassa netto generato/(assorbito) dalla gestione dei calciatori</b>	<b>(33.186)</b>	<b>(43.141)</b>

#### 4.7.5 Principi contabili adottati per la predisposizione della situazione contabile trimestrale riclassificata della Società

La situazione trimestrale della Società è stata predisposta secondo principi conformi a quelli utilizzati per i conti annuali così come descritti nella Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.5 del presente Prospetto Informativo.

In particolare, le imposte di competenza sono state determinate applicando al risultato ante imposte del periodo l'aliquota media effettiva attesa per l'intero esercizio in corso. Le imposte anticipate sono iscritte solo qualora esista la ragionevole certezza del relativo recupero, in ossequio ai principi di prudenza e di continuità di valutazione.

#### 4.7.6 Analisi della composizione delle principali voci della situazione contabile trimestrale riclassificata della Società al 30 settembre 2001

##### 4.7.6.1 Stato patrimoniale

(a) *Capitale Immobilizzato Netto*

Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori giovani di serie:</b>	<b>498</b>	<b>824</b>
– costo storico	797	1.116
– fondo ammortamento	(299)	(292)
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori professionisti:</b>	<b>116.057</b>	<b>273.368</b>
– costo storico	220.144	361.817
– fondo ammortamento	(104.087)	(88.449)
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti</b>	<b>116.555</b>	<b>274.192</b>

La tabella seguente riporta le movimentazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori della Società nel periodo considerato:

Dati in migliaia di Euro	Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori giovani di serie	Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori professionisti	Totale
<b>Valore al 30 giugno 2001</b>	<b>498</b>	<b>116.057</b>	<b>116.555</b>
– incrementi	405	207.827	<b>208.232</b>
– decrementi	(62)	(66.178)	<b>(66.240)</b>
– ammortamenti	(55)	(17.116)	<b>(17.171)</b>
– utilizzo fondo ammortamento	45	32.771	<b>32.816</b>
– ricl. da giovani di serie	(25)	25	–
– ricl. amm.ti da giovani di serie	18	(18)	–
<b>Valore al 30 settembre 2001</b>	<b>824</b>	<b>273.368</b>	<b>274.192</b>

La durata media residua dei contratti relativi ai diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori professionisti in essere al 30 settembre 2001 è pari a circa 3,5 anni.

## Altre immobilizzazioni immateriali nette

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Costi di impianto e ampliamento:</b>	-	-
- costo storico	14	-
- fondo ammortamento	(14)	-
<b>Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione di opere dell'ingegno:</b>	<b>458</b>	<b>716</b>
- costo storico	935	1.276
- fondo ammortamento	(477)	(560)
<b>Immobilizzazioni in corso e acconti</b>	<b>86</b>	<b>24</b>
<b>Altre:</b>	-	-
- costo storico	481	-
- fondo ammortamento	(481)	-
<b>Altre immobilizzazioni immateriali nette</b>	<b>544</b>	<b>740</b>

I diritti di brevetto industriale e di utilizzazione di opere dell'ingegno, iscritti, al 30 settembre 2001, per un valore netto di circa 0,7 milioni di Euro, rappresentano sostanzialmente il valore residuo dei software e dei marchi "Juventus" capitalizzato dalla Società negli esercizi precedenti ed in quello in corso.

La tabella seguente riporta le movimentazioni registrate fra le altre immobilizzazioni immateriali della Società nel periodo considerato:

Dati in migliaia di Euro	Costi di impianto e ampliamento	Diritti di brevetto industriale e di utilizzazione di opere dell'ingegno	Immobilizzazioni in corso e acconti	Altre	Totale
<b>Valore al 30 giugno 2001</b>	-	<b>458</b>	<b>86</b>	-	<b>544</b>
- incrementi	-	341	24	-	<b>365</b>
- decrementi	-	-	(86)	-	<b>(86)</b>
- ammortamenti	-	(83)	-	-	<b>(83)</b>
- utilizzo fondo ammortamento	-	-	-	-	-
<b>Valore al 30 settembre 2001</b>	-	<b>716</b>	<b>24</b>	-	<b>740</b>

## Immobilizzazioni materiali nette

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Terreni e Fabbricati:</b>	<b>6.933</b>	<b>6.880</b>
– costo storico	7.039	7.039
– fondo ammortamento	(106)	(159)
<b>Impianti e Macchinari:</b>	<b>323</b>	<b>291</b>
– costo storico	710	710
– fondo ammortamento	(387)	(419)
<b>Attrezzature ind.li e comm.li:</b>	<b>390</b>	<b>427</b>
– costo storico	996	1.063
– fondo ammortamento	(606)	(636)
<b>Altri beni:</b>	<b>400</b>	<b>457</b>
– costo storico	800	885
– fondo ammortamento	(400)	(428)
<b>Immobilizzazioni in corso e acconti</b>	<b>472</b>	<b>569</b>
<b>Immobilizzazioni materiali nette</b>	<b>8.518</b>	<b>8.624</b>

La tabella seguente riporta le movimentazioni delle immobilizzazioni materiali nel periodo considerato:

Dati in migliaia di Euro	Terreni e Fabbricati	Impianti e Macchinari	Attrezzature ind.li e comm.li	Altri beni	Immobilizza- zioni in corso e acconti	Totale
<b>Valore al 30 giugno 2001</b>	<b>6.933</b>	<b>323</b>	<b>390</b>	<b>400</b>	<b>472</b>	<b>8.518</b>
– incrementi	–	–	67	85	97	249
– decrementi	–	–	–	–	–	–
– ammortamenti	(53)	(32)	(30)	(28)	–	(143)
– utilizzo fondo ammortamento	–	–	–	–	–	–
<b>Valore al 30 settembre 2001</b>	<b>6.880</b>	<b>291</b>	<b>427</b>	<b>457</b>	<b>569</b>	<b>8.624</b>

## Immobilizzazioni finanziarie nette

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Partecipazioni:</b>	<b>14.719</b>	<b>21.803</b>
– imprese controllate	–	17.381
– partecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F.	14.377	4.419
– altre:		
• consorzio Fiat Media Center	3	3
• Ciaoholding N.V.	–	–
• Ciaoweb SpA	339	–
<b>Crediti verso altri</b>	<b>1.328</b>	<b>35</b>
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>16.047</b>	<b>21.838</b>

Il saldo della voce partecipazioni, al 30 settembre 2001, include:

- il valore della partecipazione nella Campi di Vinovo S.p.A.; con contratto stipulato in data 19 marzo 2001 con la società General Service Italia S.p.A., in qualità di procuratore speciale degli azionisti venditori, integrato dalla scrittura privata del 13 luglio 2001, la Società ha acquistato n. 2.415.537 azioni della Campi di Vinovo S.p.A. del valore nominale di Euro 0,52 cadauna, rappresentanti il 96,6% del capitale sociale. Il corrispettivo pattuito è stato pari a circa 17,4 milioni di Euro;
- il valore delle partecipazioni ex art. 102 delle N.O.I.F. rappresentato dai costi delle partecipazioni al 50% ai diritti alle prestazioni dei calciatori nei confronti delle Società titolari del diritto al tesseramento.

(b) *Capitale Circolante Netto*

Posizione Creditoria/(Debitoria) Netta verso società calcistiche

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 2001	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Crediti verso società calcistiche netti:</b>	<b>42.879</b>	<b>127.469</b>
– crediti verso società calcistiche nazionali ed estere	44.228	128.818
– fondo svalutazione crediti	(1.349)	(1.349)
<b>Debiti verso società calcistiche</b>	<b>(57.992)</b>	<b>(174.128)</b>
<b>Posizione Creditoria/(Debitoria) Netta verso società calcistiche</b>	<b>(15.113)</b>	<b>(46.659)</b>

I crediti verso società calcistiche includono essenzialmente i saldi netti derivanti dai contratti di cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori e si riferiscono tanto ai trasferimenti nazionali, per i quali è previsto un sistema di compensazione (*cf*r Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.14), quanto ai trasferimenti internazionali effettuati dalla Società. In particolare, con riferimento a questi ultimi, tale voce, al 30 settembre 2001, include un credito verso il Real Madrid Club de Futbol per circa 56,3 milioni di Euro (residuo dell'originario corrispettivo negoziale, pari a circa 75 milioni di Euro, dopo l'incasso della prima rata scaduta) che non è assistito da specifiche forme di garanzia. Per contro, la voce comprende anche il residuo credito verso il Fulham Football Club, per circa 8,1 milioni di Euro, assistito da una garanzia personale.

## Altri crediti di funzionamento

<i>Dati in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio al 30 giugno 2001</b>	<b>Trimestre al 30 settembre 2001</b>
<b>Crediti verso clienti:</b>	<b>11.180</b>	<b>19.197</b>
– crediti verso Sponsor ufficiali	2.603	6.071
– crediti verso Sponsor istituzionali	3.698	3.362
– crediti commerciali verso clienti nazionali	4.441	8.788
– crediti commerciali verso clienti esteri	2.455	2.430
– crediti verso L.N.P.-F.I.G.C.-U.E.F.A.	1.693	2.552
– fondo svalutazione crediti	(3.710)	(4.006)
<b>Crediti verso Erario</b>	<b>6.207</b>	<b>4.949</b>
<b>Altri crediti:</b>	<b>6.307</b>	<b>18.240</b>
– verso società di assicurazioni	3.990	3.008
– verso altri minori	215	1.914
– ratei attivi	831	8.269
– risconti attivi	1.271	5.049
<b>Altri crediti di funzionamento</b>	<b>23.694</b>	<b>42.386</b>

Il fondo svalutazione crediti al 30 settembre 2001 è stato incrementato a totale stralcio dell'ulteriore credito maturato nel primo trimestre dell'esercizio 2001-2002 verso il debitore Sportal UK Ltd, attualmente in stato di insolvenza.

## Altri debiti di funzionamento

<i>Dati in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio al 30 giugno 2001</b>	<b>Trimestre al 30 settembre 2001</b>
<b>Debiti verso fornitori:</b>	<b>(3.754)</b>	<b>(8.935)</b>
– fornitori	(2.341)	(5.609)
– fornitori per fatture da ricevere	(1.413)	(3.326)
<b>Debiti tributari</b>	<b>(9.750)</b>	<b>(51.640)</b>
<b>Debiti verso enti previdenziali</b>	<b>(356)</b>	<b>(298)</b>
<b>Altri debiti:</b>	<b>(165.654)</b>	<b>(187.753)</b>
– verso dipendenti per competenze maturate e non liquidate	(16.540)	(10.810)
– per compartecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F.	(7.695)	(5.371)
– verso enti settore specifico	(432)	(2.521)
– per oneri accessori all'acquisto dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(1.751)	(11.728)
– verso azionisti Campi di Vinovo SpA	–	(10.901)
– vari minori	(646)	(744)
– ratei passivi	(460)	(745)
– risconti passivi	(138.130)	(144.933)
<b>Altri debiti di funzionamento</b>	<b>(179.514)</b>	<b>(248.626)</b>

I risconti passivi registrano le quote di ricavo derivanti dalla cessione dei diritti radio-televisivi e telefonici e dai contratti di sponsorizzazione di competenza degli esercizi successivi.

(c) *Trattamento di fine rapporto di lavoro ed Altri Fondi*

Trattamento di fine rapporto di lavoro

Il fondo trattamento di fine rapporto di lavoro dipendente rappresenta quanto accantonato negli anni dalla Società per la liquidazione maturata dai dipendenti. I movimenti di tale fondo relativi al periodo considerato sono esposti nella seguente tabella:

<b>Dati in migliaia di Euro</b>	
<b>Saldo al 30 giugno 2001</b>	<b>(1.416)</b>
– utilizzo per risoluzione rapporti	1
– utilizzo per anticipazioni	–
– altri utilizzi	4
– accantonamento del periodo	(85)
<b>Saldo al 30 settembre 2001</b>	<b>(1.496)</b>

Altri Fondi

<b>Dati in migliaia di Euro</b>	<b>Esercizio al 30 giugno 2001</b>	<b>Trimestre al 30 settembre 2001</b>
Fondo per imposte	(300)	(300)
Fondo per incertezze interpretative di norme legislative	(3.554)	(8.818)
Fondo rischi per perdite su cambi	–	(26)
Fondo per controversie	(556)	(556)
<b>Altri Fondi</b>	<b>(4.410)</b>	<b>(9.700)</b>

(d) *Patrimonio Netto*

<b>Dati in migliaia di Euro</b>	<b>Esercizio al 30 giugno 2001</b>	<b>Trimestre al 30 settembre 2001</b>
Capitale sociale	10.400	10.400
Riserva legale	1.348	1.636
Altre riserve	–	433
Utili/(Perdite) portati a nuovo	14.937	18.723
Utile/(Perdita) dell'esercizio/del periodo	5.775	56.826
<b>Patrimonio Netto</b>	<b>32.460</b>	<b>88.018</b>

I movimenti che hanno interessato le singole componenti del patrimonio netto, nel triennio in oggetto, sono descritti nel Paragrafo 4.7.3 del Capitolo IV del presente Prospetto Informativo.

(e) *Posizione Finanziaria Netta*

<i>Dati in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio al 30 giugno 2001</b>	<b>Trimestre al 30 settembre 2001</b>
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni	(2.637)	(2.299)
Depositi bancari e postali	(64.908)	(44.410)
Denaro e valori in cassa	(10)	(10)
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>(67.555)</b>	<b>(46.719)</b>

Le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni includono:

- n. 198.689 quote del fondo comune di investimento “Sella Global Strategy Sicav (S.G.S.S.) Quant Equity Fund” emesso dalla Sella Asset Management SGRpA. Tali quote, acquistate per circa 2 milioni di Euro, sono state svalutate ulteriormente, nel periodo considerato, per circa 0,3 milioni di Euro per tener conto dell’effettivo valore di realizzo desumibile dal valore di mercato al 30 settembre 2001;
- il valore della polizza di capitalizzazione (1 milione di Euro) sottoscritta con l’INA S.p.A., iscritto al netto degli oneri finanziari di pertinenza. Tale polizza, la cui durata è di 5 anni, genera interessi attivi minimi garantiti pari al tasso annuo del 2%.

I depositi bancari e postali, al 30 settembre 2001, comprendono le giacenze depositate in due conti correnti vincolati, per 28,6 milioni di Euro, ed in altri conti correnti ordinari, per la differenza. I tassi di interesse creditorî sui conti vincolati sono pari mediamente al 4,5%, mentre quelli sui conti correnti ordinari a circa l’1%.

(f) *Conti d’ordine*

<i>Dati in migliaia di Euro</i>	<b>Esercizio al 30 giugno 2001</b>	<b>Trimestre al 30 settembre 2001</b>
<b>Beni di terzi presso la Società</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
<b>Beni della Società presso terzi</b>	<b>339</b>	<b>1.256</b>
<b>Garanzie prestate:</b>	<b>41.344</b>	<b>130.429</b>
– fidejussioni	41.344	130.429
<b>Garanzie ricevute:</b>	<b>17.964</b>	<b>56.854</b>
– fidejussioni	17.964	56.854
<b>Impegni:</b>	<b>85.791</b>	<b>7.529</b>
– per acquisti di valuta	3.414	280
– per vendita di valuta	13.842	7.249
– per acquisti diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	47.656	–
– per cessione diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	3.522	–
– per acquisto partecipazioni	17.357	–
<b>Totale</b>	<b>145.478</b>	<b>196.108</b>

I beni di terzi presso la Società si riferiscono, essenzialmente, ad attrezzature sportive fornite dalla Technogym Srl ed a postazioni di lavoro multimediale fornite dalla Lottomatica Italia Servizi S.p.A. (L.I.S.) e dalla L.N.P.

I beni della Società presso terzi sono rappresentati dal valore nominale delle azioni della società Campi di Vinovo S.p.A. depositate presso la Banca Sella S.p.A. a garanzia del residuo debito in essere nei confronti degli ex azionisti venditori dei titoli della suddetta società.

Le garanzie prestate sono relative, sostanzialmente, a:

- fidejussioni per 104 milioni di Euro, prestate dalla controllante I.F.I. S.p.A. nei confronti della F.I.G.C. e della L.N.P. a garanzia della campagna trasferimenti calciatori per la stagione 2001-2002;
- fidejussioni per 23,7 milioni di Euro (38,6 milioni di Euro al 30 giugno 2001), prestate dalla Banca Sella a favore di società calcistiche e di istituti di credito esteri per l'acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori;
- fidejussioni per 2,7 milioni di Euro (2,7 milioni di Euro al 30 giugno 2001), prestate da La Viscontea S.p.A. a favore dell'Amministrazione Finanziaria a garanzia del pagamento dei rimborsi IVA richiesto per gli anni 1997 e 1998.

Le garanzie ricevute si riferiscono a fidejussioni rilasciate da primarie banche a garanzia di contratti commerciali, diritti televisivi e contratti per cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori.

Gli impegni per acquisti e vendita di valuta sono relativi alle obbligazioni derivanti, rispettivamente, dall'estinzione di debiti per l'acquisto di calciatori e dall'incasso di crediti per la cessione degli stessi.

#### 4.7.6.2 Conto economico

##### (a) Totale Ricavi

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000		Trimestre al 30 settembre 2001	
<b>Ricavi da gare:</b>	<b>1.888</b>	<b>9,1%</b>	<b>3.223</b>	<b>9,0%</b>
– di Campionato e di Coppa Italia	335	1,6%	766	2,1%
– abbonamenti gare di Campionato	600	2,9%	1.359	3,8%
– di Coppe Internazionali	179	0,9%	215	0,6%
– amichevoli nazionali ed estere	774	3,7%	883	2,5%
<b>Ricavi da cessione dei diritti radiotelevisivi, telefonici e proventi da Champions League:</b>	<b>5.630</b>	<b>27,1%</b>	<b>17.711</b>	<b>49,6%</b>
– da cessione dei diritti radiotelevisivi	3.620	17,4%	14.030	39,3%
– da contratti con società di telefonia	–	–	1.197	3,3%
– da Champions League	2.010	9,7%	2.484	7,0%
<b>Ricavi da sponsorizzazioni e proventi commerciali:</b>	<b>11.864</b>	<b>57,1%</b>	<b>10.045</b>	<b>28,1%</b>
– da contratti di sponsorizzazione	5.930	28,5%	4.510	12,6%
– da altri contratti commerciali	4.770	23,0%	4.364	12,2%
– da diritti di sfruttamento dell'immagine dei calciatori	555	2,6%	628	1,8%
– proventi pubblicitari	264	1,3%	310	0,9%
– da attività editoriale	345	1,7%	233	0,6%
<b>Altri ricavi:</b>	<b>1.381</b>	<b>6,7%</b>	<b>4.760</b>	<b>13,3%</b>
– indennizzi assicurativi	775	3,7%	–	–
– ricavi da cessione temporanea dei calciatori	244	1,2%	69	0,2%
– proventi diversi dai precedenti	362	1,8%	4.691	13,1%
<b>Totale Ricavi</b>	<b>20.763</b>	<b>100%</b>	<b>35.739</b>	<b>100%</b>

La descrizione analitica delle singole voci che costituiscono il totale dei ricavi è riportata nella Sezione I, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1. del presente Prospetto Informativo.

(b) *Totale Costi Operativi*

Dati in migliaia di Euro e in percentuale del totale ricavi	Trimestre al 30 settembre 2000		Trimestre al 30 settembre 2001	
<b>Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo:</b>	<b>(492)</b>	<b>(2,4%)</b>	<b>(422)</b>	<b>(1,2%)</b>
– per attività sportiva	(470)	(2,3%)	(378)	(1,1%)
– altre	(22)	(0,1%)	(44)	(0,1%)
<b>Spese per servizi:</b>	<b>(5.357)</b>	<b>(25,8%)</b>	<b>(7.258)</b>	<b>(20,3%)</b>
– per attività sportiva	(2.936)	(14,1%)	(3.540)	(9,9%)
– generali ed amministrative	(2.421)	(11,7%)	(3.718)	(10,4%)
<b>Spese per il godimento di beni di terzi</b>	<b>(526)</b>	<b>(2,5%)</b>	<b>(808)</b>	<b>(2,3%)</b>
<b>Spese per il personale:</b>	<b>(22.396)</b>	<b>(107,9%)</b>	<b>(30.593)</b>	<b>(85,6%)</b>
– salari, stipendi e premi di calciatori, tecnici e personale non tesserato	(21.933)	(105,6%)	(30.054)	(84,1%)
– oneri sociali di calciatori, tecnici e personale non tesserato	(295)	(1,4%)	(386)	(1,1%)
– trattamento di fine rapporto e indennità di fine carriera	(107)	(0,5%)	(141)	(0,4%)
– altre	(61)	(0,4%)	(12)	(0,0%)
<b>Oneri diversi di gestione</b>	<b>(698)</b>	<b>(3,3%)</b>	<b>(3.115)</b>	<b>(8,7%)</b>
<b>Totale Costi Operativi</b>	<b>(29.469)</b>	<b>(141,9%)</b>	<b>(42.196)</b>	<b>(118,1%)</b>

Spese per materie prime, sussidiarie e di consumo

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
Costi per indumenti sportivi	(324)	(276)
Costi per altro materiale sportivo	(103)	(70)
Costi per medicinali sportivi	(43)	(32)
<b>Per attività sportiva</b>	<b>(470)</b>	<b>(378)</b>
Cancelleria e stampati	(12)	(18)
Materiali di consumo	(10)	(26)
<b>Altre</b>	<b>(22)</b>	<b>(44)</b>
<b>Totale spese per materie prime, sussidiarie e di consumo</b>	<b>(492)</b>	<b>(422)</b>

Spese per servizi

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
Costi per tesserati	(2.038)	(2.388)
Costi per attività sportiva	(77)	(135)
Costi specifici tecnici	(441)	(446)
Costi vitto, alloggio, viaggi e trasferte per gare, allenamenti e ritiri	(380)	(571)
<b>Per attività sportiva</b>	<b>(2.936)</b>	<b>(3.540)</b>
Spese assicurative	(262)	(42)
Compensi ad amministratori e sindaci	(206)	(264)
Costi attività editoriale	(364)	(155)
Spese di pubblicità	(389)	(872)
Consulenti legali	(219)	(188)
Provvigioni commerciali su attività di intermediazione	(259)	(268)
Consulenti commerciali	(177)	(275)
Liberalità	(223)	(18)
Trasferte e viaggi del personale non sportivo	(45)	(125)
Altri minori	(277)	(1.511)
<b>Generali ed Amministrative</b>	<b>(2.421)</b>	<b>(3.718)</b>
<b>Totale spese per servizi</b>	<b>(5.357)</b>	<b>(7.258)</b>

La descrizione qualitativa delle principali voci incluse nel dettaglio dei costi per servizi non si è modificata rispetto a quanto evidenziato nelle note al triennio 1999-2001 (Sezione I, Capitolo IV, Paragrafo 4.6.2. del presente Prospetto Informativo) alle quali si rinvia per una più dettagliata disamina.

#### Spese per il godimento di beni di terzi

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
Affitto "Stadio delle Alpi"	(214)	(260)
Affitto campi di allenamento	(143)	(169)
Affitto sede sociale di Piazza Crimea	(41)	-
Locazione autoveicoli	(128)	(216)
Acquisizione temporanea dei calciatori	-	(51)
Altri minori	-	(112)
<b>Totale spese per il godimento di beni di terzi</b>	<b>(526)</b>	<b>(808)</b>

#### Spese per il personale

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Salari, stipendi e premi di calciatori, tecnici e personale non tesserato:</b>	<b>(21.933)</b>	<b>(30.054)</b>
Salari e stipendi calciatori	(20.469)	(27.208)
Salari e stipendi tecnici	(858)	(1.955)
Salari e stipendi personale non tesserato	(606)	(891)
<b>Oneri sociali di calciatori, tecnici e personale non tesserato:</b>	<b>(295)</b>	<b>(386)</b>
Calciatori e tecnici	(117)	(129)
Personale non tesserato	(178)	(257)
<b>Trattamento di fine rapporto e indennità di fine carriera:</b>	<b>(107)</b>	<b>(141)</b>
Indennità di fine carriera calciatori	(48)	(56)
Trattamento di fine rapporto tecnici	(22)	(25)
Trattamento di fine rapporto personale non tesserato	(37)	(60)
<b>Altre spese:</b>	<b>(61)</b>	<b>(12)</b>
Compensi in natura di calciatori e tecnici	(53)	(1)
varie minori	(8)	(11)
<b>Totale spese per il personale</b>	<b>(22.396)</b>	<b>(30.593)</b>

Il personale mediamente in forza presso la Società è riportato nella tabella seguente:

	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
Giocatori	42	47
Allenatori	9	9
Altro personale tecnico	5	6
<b>Totale tesserati</b>	<b>56</b>	<b>62</b>
Dirigenti	6	8
Impiegati	38	47
Operai	4	6
<b>Totale altri dipendenti</b>	<b>48</b>	<b>61</b>
<b>Totale personale medio in forza</b>	<b>104</b>	<b>123</b>

## Oneri diversi di gestione

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
Oneri tributari indiretti (IVA e Imposta sugli spettacoli)	(35)	(42)
Imposte e tasse sugli incassi	(9)	(12)
Percentuale retrocessa su abbonamenti e biglietti venduti	(194)	(367)
Percentuale su ricavi da cessione dei diritti televisivi	–	(1.887)
Spese di rappresentanza	(159)	(153)
Spese per organizzazione gare	(71)	(65)
Iscrizione annuale alla Lega	(158)	(158)
Altri oneri minori	(72)	(431)
<b>Totale oneri diversi di gestione</b>	<b>(698)</b>	<b>(3.115)</b>

Gli oneri tributari indiretti includono principalmente i costi relativi all'ICI (Imposta Comunale sugli Immobili) e all'Imposta Comunale sulla Pubblicità.

I costi relativi alla percentuale su abbonamenti e biglietti venduti ed alla percentuale su ricavi da cessione dei diritti televisivi riguardano l'applicazione del 18% sul totale dei suddetti ricavi da corrispondere alle singole società ospitate per le partite del Campionato di Serie A (cfr Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13).

### (c) Ammortamenti, Svalutazioni ed altri Accantonamenti per rischi

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Ammortamenti:</b>	<b>(9.777)</b>	<b>(17.397)</b>
– <i>diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori:</i>	(9.643)	(17.171)
Calciatori giovani di serie	(37)	(55)
Calciatori professionisti	(9.606)	(17.116)
– <i>altre immobilizzazioni immateriali:</i>	(51)	(83)
Costi di impianto e ampliamento	(1)	–
Diritti di brevetto ind.le e utilizzazione opere dell'ingegno	(49)	(11)
Altre	(1)	(72)
– <i>immobilizzazioni materiali:</i>	(83)	(143)
terreni e fabbricati	–	(53)
impianti e macchinari	(31)	(32)
attrezzature industriali e commerciali	(20)	(23)
altri beni	(32)	(35)
<b>Svalutazioni</b>	<b>(65)</b>	<b>(296)</b>
<b>Accantonamenti per rischi</b>	<b>(1.370)</b>	<b>(5.290)</b>
<b>Totale Ammortamenti, Svalutazioni ed altri Accantonamenti per rischi</b>	<b>(11.212)</b>	<b>(22.983)</b>

Le svalutazioni riguardano lo stralcio del credito verso Sportal UK Ltd maturato nel primo trimestre dell'esercizio 2001–2002 a fronte della contabilizzazione della quota dei proventi derivanti dalla concessione, a tale società, del diritto di utilizzare la qualifica di "Sponsor Istituzionale Juventus" nel settore informatico multimediale. Ciò in virtù dell'attuale stato di insolvenza del suddetto debitore.

Negli accantonamenti per rischi sono inclusi gli stanziamenti relativi al fondo per incertezze interpretative di norme legislative ed, in misura minore, al fondo rischi per perdite su cambi.

(d) *Proventi ed Oneri finanziari e Rettifiche di attività finanziarie*

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Proventi finanziari:</b>	<b>9.419</b>	<b>2.837</b>
- interessi attivi su altri crediti	312	-
- proventi da partecipazioni in altre imprese	-	148
- utile su cambi	440	26
- interessi attivi bancari	300	357
- proventi da compartecipazione ex articolo 102 bis delle N.O.I.F.	8.322	2.298
- su acquisto/vendita di divise estere	45	3
- altri proventi	-	5
<b>Oneri finanziari:</b>	<b>(511)</b>	<b>(4.523)</b>
- perdite su cambi	(6)	(2)
- su acquisto/vendita di divise estere	(75)	(62)
- interessi passivi bancari	(18)	-
- oneri da compartecipazione ex articolo 102 bis delle N.O.I.F.	(408)	(4.452)
- altre spese e commissioni bancarie	(4)	(7)
<b>Proventi/(Oneri) finanziari netti</b>	<b>8.908</b>	<b>(1.686)</b>
<b>Svalutazioni:</b>		
- di partecipazioni	-	-
- di titoli iscritti nell'attivo circolante	-	(338)
<b>Rettifiche di attività finanziarie totali</b>	<b>-</b>	<b>(338)</b>
<b>Totale</b>	<b>8.908</b>	<b>(2.024)</b>

La tabella sopra riportata illustra analiticamente la composizione dei proventi e degli oneri finanziari nonché le rettifiche di attività finanziarie operate dalla Società nel periodo in oggetto. Si ritiene comunque opportuno evidenziare che:

- i proventi da partecipazioni in altre imprese sono relativi alla plusvalenza realizzata in seguito alla cessione a valor nominale della partecipazione in Ciaoweb S.p.A. avvenuta il 27 settembre 2001;
- le svalutazioni di titoli iscritti nell'attivo circolante si riferiscono all'abbattimento del valore delle quote del fondo comune di investimento "Sella Global Strategy Sicav (S.G.S.S.) Quant Equity Fund" effettuato per tener conto dell'effettivo valore di realizzo, desumibile dal valore di mercato al 30 settembre 2001.

(e) *Proventi ed Oneri della gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori*

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori:</b>	<b>18.948</b>	<b>123.891</b>
- calciatori professionisti	18.947	123.891
- giovani di serie	1	-
<b>Minusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori:</b>	<b>(1.301)</b>	<b>(28)</b>
- calciatori professionisti	(1.301)	-
- giovani di serie	-	(28)
<b>Totale Proventi/(Oneri) da gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori</b>	<b>17.647</b>	<b>123.863</b>

(f) *Componenti straordinari di reddito*

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Proventi straordinari:</b>	<b>52</b>	<b>579</b>
– utilizzo riserva ex art. 21 dello Statuto	–	144
– sopravvenienze attive	52	435
<b>Oneri straordinari:</b>	<b>(38)</b>	<b>(258)</b>
– sopravvenienze passive	(38)	(258)
<b>Totale componenti straordinari netti</b>	<b>14</b>	<b>321</b>

(g) *Imposte sul reddito del periodo*

Dati in migliaia di Euro	Trimestre al 30 settembre 2000	Trimestre al 30 settembre 2001
<b>Imposte correnti:</b>	<b>(1.900)</b>	<b>(35.145)</b>
– IRPEG	(1.823)	(34.525)
– IRAP	(77)	(620)
<b>Imposte differite</b>	<b>(345)</b>	<b>(749)</b>
<b>Totale imposte sul reddito del periodo</b>	<b>(2.245)</b>	<b>(35.894)</b>

## V. INFORMAZIONI RELATIVE ALL'ANDAMENTO RECENTE E ALLE PROSPETTIVE DELLA SOCIETÀ

### 5.1 FATTI DI RILIEVO VERIFICATISI SUCCESSIVAMENTE AL 30 SETTEMBRE 2001

Nella seconda metà di novembre, Juventus e Nike European Operations Netherlands B.V. ("Nike") hanno raggiunto un accordo che prevede a partire dal 1° luglio 2003:

- la sponsorizzazione tecnica della Squadra da parte di Nike; e
- il diritto di Nike di utilizzare, in via esclusiva e con facoltà di sub-licenziare a terzi, i marchi Juventus e altri diritti di proprietà industriale per produrre, pubblicizzare e vendere, in tutto il mondo e con ogni mezzo, prodotti e servizi (compresa la versione replica del "kit" da gioco utilizzato dalla Squadra e capi d'abbigliamento e accessori sportivi).

Sulla base di tale contratto, Nike si occuperà dell'intero settore *licensing* della Società e svilupperà prodotti e servizi a marchio Juventus creando una rete di punti vendita tradizionali, *online* e per corrispondenza (*retail operations*) secondo un *budget* da concordare con Juventus. I contratti di *licensing* in essere all'entrata in vigore del contratto verranno ceduti, per quanto possibile, a Nike; in difetto proseguiranno con Juventus e i relativi proventi verranno accreditati a Nike.

Il contratto ha una durata di dodici anni dal luglio 2003, con facoltà di Nike di recedere al termine di ogni triennio qualora il Gruppo Nike sia colpito da condizioni economiche gravemente negative.

Tale contratto inoltre potrà interrompersi anticipatamente in qualunque momento, oltre che per le clausole di risoluzione abituali in contratti di questo tipo, anche in altre circostanze, quali ad esempio (i) la sospensione della Squadra dalle competizioni sportive nazionali o internazionali o la mancata partecipazione per motivi diversi dal non avere acquisito il diritto sportivo di parteciparvi, (ii) qualora i diritti di sponsorizzazione e promopubblicitari di Nike subiscano un grave depauperamento, e (iii) qualora la Squadra non disputi consecutivamente due o più Campionati di Serie A.

Alla scadenza dei dodici anni contrattuali, Nike avrà un diritto di prima negoziazione per il rinnovo dell'accordo e un diritto di prelazione, ovvero, in mancanza di offerenti, un'opzione per rinnovare il contratto per altri dodici anni a condizioni economiche aggiornate secondo quanto previsto dal contratto stesso.

Il corrispettivo minimo complessivo previsto dal contratto per i dodici anni del rapporto è pari a circa 157,25 milioni di Euro. Nella seguente tabella sono riportati i corrispettivi minimi per le stagioni 2003/2004, 2004/2005 e 2005/2006:

Euro/Migliaia	2003/2004	2004/2005	2005/2006
	12.120	12.230	12.350

A tali corrispettivi vanno poi aggiunte le forniture annuali di materiale tecnico da Nike a Juventus per un valore all'ingrosso nel primo anno contrattuale di 2,27 milioni di Euro (il valore delle forniture cresce del 5% ogni tre anni).

Inoltre, Nike riconoscerà a Juventus le seguenti *royalty* annue sull'attività *licensing* e *retail operations*:

- 10% sul ricavo netto delle vendite di prodotti a marchio Juventus eccedenti 22,7 milioni di Euro (che salgono al 12% e poi al 14% raggiunti rispettivamente fatturati di 28,4 e 34,1 milioni di Euro); e

- 50% degli utili netti derivanti dalla vendita di servizi a marchio Juventus e dalle attività di vendita al dettaglio.

Sono infine previsti bonus a favore di Juventus al raggiungimento da parte della Squadra di predeterminati risultati sportivi in campo nazionale e internazionale.

Fino al 30 giugno 2003 e quindi per tutta la stagione in corso e per la prossima (2002-2003), Juventus proseguirà la collaborazione con Lotto quale sponsor tecnico e licenziatario (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.1.5.1).

Per quanto riguarda i risultati sportivi, si rileva che la Squadra si è qualificata per il secondo turno della *Champions League*.

Si segnala che in occasione della partita del Campionato di Serie A Bologna - Juventus del 20 ottobre 2001 il calciatore Marcelo Salas ha riportato un infortunio che, prevedibilmente, non ne consentirà la partecipazione all'attività agonistica della Squadra per un periodo stimato in circa 4/6 mesi. La Società, al fine di ottenere il pagamento degli indennizzi assicurativi relativi all'infortunio occorso al calciatore, ha provveduto a segnalare tale evento alle compagnie Siat S.p.A., Toro Assicurazioni S.p.A. e Lloyd's.

Nel corso del mese di novembre, il calciatore Marcelo Zalayeta, in prestito presso il Siviglia Futbol Club S.A.D. sino al 30 giugno 2001, è entrato a far parte della Squadra.

## 5.2 EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Nell'esercizio in corso la *management* si attende una prosecuzione del processo di crescita dell'attività ininterrottamente in atto da sette anni, sia pur sulla base di incrementi più contenuti di quelli registrati nel biennio precedente.

La campagna trasferimenti conclusasi nel mese di settembre comporterà, per la qualità e quantità dei giocatori i diritti alle cui prestazioni sono stati acquistati e ceduti, un incremento del costo del lavoro sia in termini assoluti che in percentuale sui ricavi totali. Il margine operativo lordo mostrerà, in conseguenza di ciò, una flessione in valore assoluto rispetto al livello consuntivato nell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, nonostante un previsto calo dell'incidenza percentuale di tutte le altre componenti dei costi operativi.

Al contrario, il risultato ordinario, comprensivo degli ammortamenti e delle plusvalenze da cessione dei contratti dei giocatori, è previsto in rilevante crescita rispetto all'esercizio precedente, in seguito alle plusvalenze realizzate durante la suddetta campagna trasferimenti (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.7). Una simile crescita è attesa anche a livello di risultato netto.

Sulla base degli obiettivi di cui sopra e di investimenti netti in diritti alle prestazioni di calciatori pari a 51 milioni di Euro effettuati nel primo trimestre dell'esercizio in corso e dei relativi termini di incasso e pagamento (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo IV, Paragrafo 4.7), si prevede che la posizione finanziaria netta al 30 giugno 2002 risulti positiva seppur marginalmente inferiore a quella consuntivata al 30 giugno 2001.

## **VI. INFORMAZIONI DI CARATTERE GENERALE SULL'EMITTENTE E SUL CAPITALE SOCIALE**

### **6.1 DENOMINAZIONE E FORMA GIURIDICA**

La Società è denominata Juventus Football Club S.p.A. (o Juventus F.C. S.p.A.) ed è costituita in forma di società per azioni.

### **6.2 SEDE SOCIALE E SEDE AMMINISTRATIVA PRINCIPALE**

La Società ha sede legale in Torino, C.so Galileo Ferraris n. 32.

### **6.3 ESTREMI DELL'ATTO COSTITUTIVO E TRASFORMAZIONI**

La Juventus è stata costituita in forma di società per azioni in data 27 giugno 1967 con atto a rogito Notaio R. Morone, Torino, rep. 202201, registrato a Torino nel Registro Atti Pubblici il 4 luglio 1967 (reg. vol. 1078, Mod. I Atti Pubblici) e omologato dal Tribunale di Torino con decreto n. 167 dell'8 luglio 1967.

A seguito delle modifiche apportate dalla Legge 586/96 al regime giuridico delle società sportive professionistiche di cui alla Legge 91/81, le società calcistiche professionistiche sono società a fini di lucro. A tal fine, in data 28 ottobre 1997, l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti, con atto a rogito notaio E. Morone, rep. n. 81774, racc. 12224, ha modificato la norma dello Statuto relativa all'oggetto sociale eliminando la previsione che escludeva lo scopo di lucro.

### **6.4 DURATA DELLA SOCIETÀ**

Ai sensi dell'art.4 dello Statuto (*cf.* Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.8), la Società ha durata fino al 31 dicembre 2100.

### **6.5 LEGISLAZIONE IN BASE ALLA QUALE L'EMITTENTE OPERA E FORO COMPETENTE IN CASO DI CONTROVERSIE**

La Società è costituita ed opera in base al diritto italiano. In caso di controversie la Società è sottoposta alla giurisdizione dell'autorità giudiziaria ordinaria e di giustizia amministrativa di Torino.

### **6.6 ESTREMI DI ISCRIZIONE NEL REGISTRO DELLE IMPRESE E AFFILIAZIONE ALLA F.I.G.C.**

La Società è iscritta al Registro delle Imprese di Torino al n. 00470470014 e al Repertorio Economico Amministrativo (R.E.A.) della CCIAA di Torino al n. 394963.

La Società è affiliata alla F.I.G.C., ai sensi e per gli effetti dell'art.10 della Legge 91/81 e dell'art.15 delle N.O.I.F..

## 6.7 OGGETTO SOCIALE E RIFERIMENTO ALL'ARTICOLO DELLO STATUTO IN CUI ESSO È DESCRITTO

L'oggetto sociale è definito all'art. 3 dello Statuto (cfr. Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.8), che così dispone:

*“La società ha per oggetto esclusivo l'esercizio di attività sportive ed altresì l'esercizio di attività ad esse connesse o strumentali in modo diretto o indiretto.*

*Nell'ambito delle attività connesse o strumentali la società ha per oggetto il compimento di attività promozionali, pubblicitarie e di licenza dei propri marchi, l'acquisto, la detenzione e la vendita, non nei confronti del pubblico, di partecipazioni in società commerciali, immobiliari o aventi ad oggetto la fornitura di servizi comunque connesse al proprio oggetto sociale.*

*Per l'attuazione dell'oggetto sociale e per la realizzazione degli scopi precisati nei commi precedenti la società potrà:*

- *compiere operazioni di carattere immobiliare, mobiliare e finanziario, queste ultime non nei confronti del pubblico, che fossero ritenute utili o necessarie;*
- *promuovere e pubblicizzare la sua attività e la sua immagine utilizzando modelli, disegni ed emblemi direttamente o a mezzo terzi e commercializzando, sempre direttamente o a mezzo terzi, beni, oggetti e prodotti recanti il marchio o i segni distintivi della società; svolgere anche indirettamente attività editoriale, con la esclusione della pubblicazione di giornali quotidiani.*

*Il tutto comunque nel rispetto delle disposizioni di legge.”.*

## 6.8 CONFORMITÀ DELLO STATUTO ALLE PRESCRIZIONI DEL TESTO UNICO FINANZA

In data 4 settembre 2001, l'Assemblea Straordinaria della Società ha deliberato di apportare le seguenti modifiche allo statuto sociale:

- modificare l'indicazione della forma societaria contenuta nella denominazione da Società per Azioni in S.p.A. (art. 1) e prevedere che la Società possa anche essere denominata Juventus Football Club S.p.A., senza vincoli di rappresentanza grafica;
- esplicitare nell'oggetto sociale (art. 3) l'ambito delle attività connesse o strumentali nonché le attività attuative dello stesso;
- abrogare i limiti alla libera trasferibilità delle azioni e la previsione della delega per l'intervento in Assemblea unicamente ad altro azionista contenuti rispettivamente negli articoli 6 e 11 dello statuto.

Inoltre, in vista della quotazione della Società e al fine di recepire quanto prescritto dalla disciplina dettata per le società quotate in Borsa (D. Lgs. 24 febbraio 1998, n. 58), l'Assemblea Straordinaria della Società, con successiva delibera in pari data, ha deliberato, subordinatamente alla quotazione delle azioni della Società, l'adozione di un nuovo statuto sociale (di seguito lo “**Statuto**”).

In particolare, l'Assemblea ha deliberato di:

- esplicitare i casi di conflitto di interessi qualora un azionista sia anche titolare di diritti di voto in un'altra società calcistica affiliata alla F.I.G.C. della sfera professionistica;
- demandare ad un regolamento le norme di funzionamento delle adunanze assembleari;
- aumentare fino a 15 il numero dei componenti il Consiglio di Amministrazione;
- prevedere espressamente la ripartizione alle azioni dell'utile distribuibile, salvo diversa deliberazione dell'Assemblea;
- riformulare i poteri del Consiglio di Amministrazione e le norme concernenti la rappresentanza.

Lo Statuto, così come modificato, è conforme alla normativa vigente per le società con azioni quotate di cui al Testo Unico Finanza.

### **6.8.1 Conformità al Codice di autodisciplina delle società quotate predisposto dal Comitato per la *Corporate Governance* delle società quotate, promosso ed adottato dalla Borsa Italiana S.p.A.**

La Società ha autonomamente ritenuto di adeguare la propria struttura interna alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina predisposto dal Comitato per la *corporate governance* delle società quotate, promosso ed adottato dalla Borsa Italiana. A tal fine:

- l'Assemblea del 4 settembre 2001 (nella cui parte ordinaria è stata deliberata, tra l'altro, la domanda di ammissione alla quotazione sul Mercato Telematico Azionario delle azioni ordinarie della Società) ha approvato il nuovo Statuto, che, in particolare, prevede:
- all'art. 15, l'obbligo per gli amministratori cui siano stati delegati poteri di riferire con periodicità almeno trimestrale al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sull'attività svolta nell'esercizio delle deleghe, sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla Società o su quelle in posizione di conflitto d'interesse;
  - all'art. 22, la nomina dei Sindaci mediante voto di lista al fine di garantire la rappresentanza della minoranza presso il collegio sindacale;
  - in data 4 settembre 2001, l'Assemblea degli azionisti ha approvato un regolamento assembleare con cui è stato disciplinato l'ordinato e funzionale svolgimento delle assemblee della Società.
- con delibera del 4 settembre 2001, il Consiglio di amministrazione ha proceduto alla nomina di un Comitato per la remunerazione e le nomine con funzioni consultive e propositive, composto da membri del Consiglio di Amministrazione non legati da rapporti contrattuali e/o di partecipazione con la Società nelle persone di Vittorio Caissotti di Chiusano, Giancarlo Cerutti e Virgilio Marrone;
- con la medesima delibera del 4 settembre 2001, il Consiglio di Amministrazione ha individuato nella persona di Teresa Gastaldo il preposto al controllo interno.

### **6.8.2 Requisiti previsti per il Segmento STAR**

Le Azioni della Società sono state ammesse al segmento STAR (Segmento Titoli ad Alti Requisiti) del MTA con provvedimento emanato dalla Borsa Italiana in data 3 dicembre 2001. A seguito dell'ottenimento di tale qualifica, la Società è tenuta, in aggiunta agli obblighi previsti dalla normativa vigente per le società ammesse alle negoziazioni sul MTA, a:

- rendere disponibile la relazione trimestrale entro 45 giorni dalla chiusura di ciascun trimestre dell'esercizio;
- trasmettere i dati di bilancio, nonché i dati trimestrali e semestrali, una volta approvati dal Consiglio di Amministrazione, alla Borsa Italiana in formato elettronico, secondo gli *standard* predisposti dalla stessa, e a comunicare tempestivamente le eventuali modifiche apportate ai dati di bilancio dall'assemblea dei soci;
- rendere disponibili sul proprio sito Internet, anche in lingua inglese, il bilancio, la relazione semestrale, le relazioni trimestrali nonché le informazioni *price sensitive*;
- nominare e mantenere all'interno della propria struttura un soggetto professionalmente qualificato per gestire i rapporti con gli investitori (*investor relation*). Alla data del presente Prospetto Informativo, la Società ha nominato come *investor relator* Fabrizio Prete;
- nominare e mantenere nel proprio consiglio di amministrazione il numero di amministratori non esecutivi e indipendenti previsto dalla normativa emanata da Borsa Italiana in relazione al numero complessivo di consiglieri. Il Consiglio di Amministrazione in carica è composto di 7 membri, 2 dei quali indipendenti nelle persone di Giancarlo Cerutti e Claudio Saracco;

- nominare e mantenere un comitato per il controllo interno ovvero aver riservato in maniera specifica al consiglio di amministrazione l'incarico di analizzare le problematiche e istruire le pratiche rilevanti per il controllo dell'attività aziendale. Con delibera del 4 settembre 2001, il Consiglio di Amministrazione ha nominato il Comitato per il Controllo Interno, nelle persone di Vittorio Caissotti di Chiusano, Virgilio Marrone e Claudio Saracco;
- prevedere che una parte significativa della remunerazione dei propri amministratori e alti dirigenti sia costituita da emolumenti legati al raggiungimento di obiettivi prefissati o ai risultati economici conseguiti dalla Società;
- nominare un operatore specialista incaricato di svolgere le seguenti funzioni:
  - esporre continuativamente sul mercato proposte di acquisto e vendita delle Azioni secondo i parametri stabiliti da Borsa Italiana;
  - produrre almeno due analisi finanziarie all'anno in occasione della pubblicazione dei dati di bilancio e della relazione semestrale;
  - produrre brevi analisi in occasione della diffusione dei dati trimestrali e dei principali eventi societari;
  - organizzare almeno due incontri annuali con gli investitori istituzionali.

Alla data del presente Prospetto Informativo ha nominato come operatore specialista Banca IMI.

## **6.9 CAPITALE SOCIALE**

Alla data del Prospetto Informativo il capitale sociale è pari a Euro 10.400.179, interamente sottoscritto e liberato, ed è suddiviso in 104.001.790 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 cadauna.

Le azioni sono ordinarie, nominative ed indivisibili e ciascuna di esse dà diritto ad un voto in tutte le Assemblee Ordinarie e Straordinarie della Società, nonché agli altri diritti patrimoniali ed amministrativi secondo le norme di legge e di Statuto applicabili.

Alla data del Prospetto Informativo non esistono altre categorie di azioni.

Per la disciplina concernente l'acquisto e il trasferimento delle Azioni, *cfr.* il Paragrafo 6.11 del presente Capitolo VI. Per le caratteristiche e i diritti inerenti alle Azioni, *cfr.* Sezione Seconda, Capitolo VII, Paragrafo 7.2.

## **6.10 EVOLUZIONE DEL CAPITALE SOCIALE NEGLI ULTIMI TRE ANNI**

Alla data del 1° luglio 1999 il capitale sociale ammontava a lire 20.800.359.000 (suddiviso in n. 20.800.359.000 azioni nominative ordinarie del valore di lire 1.000 ciascuna), interamente sottoscritto e versato.

In data 15 dicembre 2000 l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti, con atto a rogito notaio Morone, rep. n. 91619, racc. 13930, ha tra l'altro deliberato la conversione del capitale sociale in Euro mediante la riduzione del capitale da lire 20.800.359.000 a Euro 10.400.179, previo annullamento di n. 1 azione di proprietà dell'azionista di maggioranza IFI. Il valore nominale delle n. 20.800.358 azioni è stato diminuito da lire 1.000 a Euro 0,50, con conseguente riduzione del capitale della somma di Euro 342.309,91 e accredito del relativo ammontare a riserva legale.

In data 4 settembre 2001 l'Assemblea Straordinaria degli Azionisti con atto a rogito notaio Morone, rep. n. 95253, racc. 14499, iscritto presso il Registro delle Imprese di Torino in data 21 settembre 2001 ha tra l'altro deliberato di procedere al frazionamento delle azioni nel rapporto

di cinque nuove azioni da Euro 0,10 ogni azione da Euro 0,50, riducendo, quindi, il valore nominale dell'azione da Euro 0,50 a Euro 0,10. A seguito della descritta operazione di frazionamento il capitale sociale della Società pari a Euro 10.400.179 risulta suddiviso in n. 104.001.790 azioni.

## **6.11 DISCIPLINA DI LEGGE E STATUTARIA CONCERNENTE L'ACQUISTO E/O IL TRASFERIMENTO DELLE AZIONI**

Ad esito dell'Offerta Globale, le azioni ordinarie della Società saranno assoggettate al regime di circolazione applicabile alle azioni emesse da società italiane quotate e saranno perciò sottoposte alla normativa sulla dematerializzazione degli strumenti finanziari di cui al Decreto Legislativo n. 213/98 e al Regolamento approvato con deliberazione CONSOB 23 dicembre 1998, n. 11768.

Inoltre, l'art.16-ter delle N.O.I.F. ("Partecipazioni in società di calcio con azioni quotate in Borsa") prevede che:

- “1. *È consentito detenere partecipazioni al capitale azionario di più società calcistiche della sfera professionistica con azioni quotate in Borsa sempre che tali partecipazioni non comportino più di una situazione di controllo, di fatto o di diritto, ai sensi dell'art. 2359 c.c., comma 1, punti 1 e 2.*
2. *La facoltà di cui al precedente comma è attribuita anche a soggetti che detengano azioni o quote di capitale di società della sfera professionistica non quotate in Borsa. Il limite del controllo di fatto o di diritto di cui al comma 1 vale anche per questo caso.*
3. *Il limite di partecipazione societaria, di cui ai commi precedenti, comprende sia le partecipazioni dirette sia quelle per mezzo di società controllate o collegate ai sensi dell'art.2359 c.c..*
4. *La violazione del comma 1 e 2 del presente articolo comporta l'irrogazione di sanzioni nei confronti delle società calcistiche partecipate, qualora si provi che gli amministratori, a conoscenza della violazione, non l'abbiano comunicata alla F.I.G.C.”.*

La Società, al fine di evitare il rischio delle sanzioni previste dal detto art.16-ter delle N.O.I.F., ha introdotto nel proprio Statuto (art.8) una previsione di conflitto di interessi ai sensi dell'art.2373 del codice civile che recita:

*“Ai sensi e per gli effetti dell'art. 2373 c.c. è in conflitto di interesse:*

- a) *chiunque abbia diritti di voto nell'assemblea della società in misura superiore al 2% (due per cento) del capitale della società ove sia contemporaneamente titolare di tanti diritti di voto in un'altra società calcistica affiliata alla F.I.G.C. della sfera professionistica <sup>(59)</sup> pari alla percentuale necessaria ad assicurargli il controllo di detta altra società ai sensi del comma 1, punti 1 e 2 dell'art. 2359 c.c.;*
- b) *chiunque abbia diritti di voto nell'assemblea della società in misura superiore al 10% (dieci per cento) del capitale della società ove sia contemporaneamente titolare di tanti diritti di voto in un'altra società calcistica affiliata alla F.I.G.C. della sfera professionistica pari ad una percentuale del capitale di detta altra società superiore al 2% (due per cento) ma inferiore a quella di cui alla precedente lettera a).*

*Ai fini del calcolo delle predette percentuali si dovrà tener conto di tutti i diritti di voto esercitabili, direttamente o indirettamente, anche tramite società controllanti, controllate o collegate, o a mezzo di interposta persona, ovvero in base a pegno, usufrutto o altro diritto o ad accordi con altri azionisti.*

*A tal fine, ogni partecipante all'assemblea dovrà dichiarare, sotto la propria responsabilità, di non trovarsi in una delle situazioni di conflitto di cui sopra.”.*

---

(59) Per società calcistiche della sfera professionistica si intendono le società iscritte ai Campionati di Serie A e Serie B.

## **6.12 CAPITALE DELIBERATO E NON SOTTOSCRITTO E DELEGHE AGLI AMMINISTRATORI**

In data 4 settembre 2001, l'Assemblea straordinaria della Società ha deliberato, con atto a rogito notaio Morone, rep. n. 95253, racc. 14499, iscritto presso il Registro delle Imprese di Torino in data 21 settembre 2001, tra l'altro, un aumento, a pagamento in via scindibile, del capitale sociale con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441 comma 5° del codice civile da porre a servizio dell'Offerta Globale, per un importo massimo di nominali Euro 2.000.000, da effettuarsi mediante emissione di massime n. 20.000.000 azioni ordinarie del valore nominale di Euro 0,10 ciascuna, godimento 1° luglio 2001, da collocare prezzo terzi ad un prezzo di emissione che comunque non potrà essere inferiore a Euro 0,312 (di cui Euro 0,212 a titolo di sovrapprezzo). L'Assemblea ha, inoltre, dato mandato al Consiglio di Amministrazione e, per esso, ai legali rappresentanti in carica, disgiuntamente tra loro, di determinare modalità, termini e condizioni dell'offerta in sottoscrizione delle azioni.

L'indicato aumento di capitale potrà essere sottoscritto entro e non oltre il 30 giugno 2002 con la precisazione che qualora entro detto termine l'aumento di capitale non risultasse interamente sottoscritto, il capitale stesso si intenderà aumentato di un importo pari alle sottoscrizioni fino a quel momento raccolte e ciò in conformità all'art. 2439, comma 2, del codice civile.

Non sussistono impegni per aumenti di capitale sociale, né sono state conferite deleghe agli amministratori attributive del potere di deliberare aumenti di capitale.

Sui termini dell'Offerta Globale, si rinvia alla Sezione Terza, Capitolo XI del Prospetto Informativo.

## **6.13 PARTECIPAZIONI ATTUALI E/O PREVISTE DEI DIPENDENTI AL CAPITALE O AGLI UTILI**

Alla data del Prospetto Informativo, ad eccezione del dottor Riccardo Agricola, responsabile del settore medico della Società, che possiede n. 360 azioni Juventus, i dipendenti non partecipano né al capitale né agli utili della Società.

Il Consiglio di Amministrazione di IFI del 30 settembre 1997, in vista dell'obiettivo della valorizzazione della Società anche per l'eventuale quotazione, aveva deliberato un piano di *stock options* avente ad oggetto azioni Juventus di proprietà di IFI stessa da attribuire a *top managers* di IFI e della Juventus. Ciascuna opzione attribuisce il diritto di acquistare azioni Juventus al prezzo di lire 2.063 (corrispondenti a circa Euro 1,065) pari al valore medio di carico di IFI a quella data per ciascuna azione della Società prima dell'operazione di frazionamento deliberata dall'Assemblea Straordinaria della Società in data 4 settembre 2001 e descritta alla Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 6.10, fino ad un massimo complessivo del 10% del capitale sociale della Società.

La tabella che segue riporta i *top managers* di IFI e della Juventus ai quali IFI ha attribuito tali opzioni di acquisto, con l'indicazione del numero di azioni Juventus di proprietà di IFI che ciascuno di essi potrà acquistare entro il 31 dicembre 2002 e cedere nel periodo compreso tra il 1° luglio 2002 e il 31 dicembre 2002. Il numero delle azioni è riferito al capitale sociale della Società a seguito dell'operazione di frazionamento deliberata dall'Assemblea Straordinaria della Società in data 4 settembre 2001 e descritta alla Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 6.10. Nella tabella non sono incluse le n. 1.600.000 azioni della Società del valore nominale attuale di Euro 0,10 che l'Amministratore Delegato, Antonio Giraud, ha già acquistato da IFI in data 21 novembre 2001 al corrispondente prezzo di Euro 0,2131 per azione (equivalente a Euro 1,065 per azione prima della suddetta operazione di

frazionamento). Tali n. 1.600.000 azioni acquistate dal dott. Antonio Giraudò verranno tutte offerte nell'ambito dell'Offerta Globale.

Soggetti destinatari	Carica	Azioni Juventus di proprietà IFI acquistabili dai soggetti destinatari del piano
Gabriele Galateri di Genola	Amministratore Delegato IFI	520.005
Roberto Bettega (*)	Vice-presidente del Consiglio di Amministrazione Juventus	347.525
Antonio Giraudò	Amministratore Delegato Juventus	4.380.100
Luciano Moggi (*)	Consigliere di Amministrazione e Direttore Generale Juventus	347.525
Romy Gai (*)	Responsabile area commerciale e area comunicazione Juventus	130.000
Teresa Gastaldo (*)	Responsabile amministrazione e personale Juventus	65.000

(\*) L'acquisto delle azioni non potrà essere effettuato prima del 30 giugno 2002.

Il piano ha inteso rafforzare il legame del *management* e di alcuni responsabili chiave con la Società accrescendone la motivazione per la creazione di valore aziendale.

## 6.14 AZIONI PROPRIE

Alla data del presente Prospetto Informativo, la Società non possiede, direttamente o indirettamente o attraverso società fiduciarie o per interposta persona, azioni proprie.

## 6.15 AUTORIZZAZIONI DELL'ASSEMBLEA ALL'ACQUISTO DI AZIONI PROPRIE

In data 4 settembre 2001, l'Assemblea degli Azionisti ha autorizzato, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2357 del codice civile, l'acquisto, in una o più volte e per un periodo di 18 mesi dalla data della deliberazione, di azioni proprie della Società da nominali Euro 0,10 cadauna entro l'importo massimo di Euro 17.000.000, e comunque entro il limite di legge, conferendo mandato al Consiglio di Amministrazione, e per esso ai legali rappresentanti in carica, disgiuntamente tra loro, di procedere nei modi di legge all'acquisto delle azioni sociali alle predette condizioni e con le gradualità ritenute opportune nell'interesse della Società. La delibera di autorizzazione, resa opportuna al fine di intervenire nell'eventualità di oscillazioni delle quotazioni delle azioni al di fuori delle normali variazioni legate all'andamento del mercato azionario, prevede che ciascun acquisto dovrà essere effettuato ad un corrispettivo unitario non inferiore nel minimo ad Euro 0,10 per azione e non superiore nel massimo del 10% rispetto al prezzo di riferimento che il titolo avrà registrato nella seduta di Borsa del giorno precedente l'acquisto. Con la medesima delibera l'Assemblea degli Azionisti ha dato mandato al Consiglio di Amministrazione, e per esso ai legali rappresentanti in carica, disgiuntamente tra loro, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 2357-ter del codice civile, affinché, nelle forme consentite dalla normativa applicabile, possano utilizzare - in qualsiasi momento, in tutto o in parte, in una o più volte - le azioni proprie acquistate sia quale corrispettivo dell'acquisizione di partecipazioni sia mediante alienazione delle stesse, attribuendo ai medesimi la facoltà di stabilire, di volta in volta, termini, modalità e condizioni che riterranno più opportuni, fermo restando che il corrispettivo non dovrà essere inferiore del 10% rispetto al valore di carico al momento dell'operazione.

## **SEZIONE SECONDA – INFORMAZIONI RELATIVE ALLE AZIONI OFFERTE**

---

[Pagina volutamente lasciata in bianco]

---

## **VII. INFORMAZIONI RIGUARDANTI GLI STRUMENTI FINANZIARI OGGETTO DELL'OFFERTA GLOBALE**

### **7.1 DESCRIZIONE DEGLI STRUMENTI FINANZIARI OFFERTI**

Gli strumenti finanziari oggetto dell'Offerta Globale sono n. 38.700.000 Azioni, del valore nominale di Euro 0,10 di cui 21.769.790 Azioni offerte in vendita dagli Azionisti Venditori. Nell'ipotesi dell'esecuzione dell'Offerta Globale, le Azioni oggetto di quest'ultima rappresenteranno circa il 32% del capitale della Società, quale risulterà dopo l'aumento di capitale descritto nella Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.12. Ove sia integralmente esercitata la *Greenshoe* (cfr. Sezione Terza, Capitolo XI, Paragrafo 11.18), il numero di Azioni complessivamente cedute e/o sottoscritte rappresenterebbe circa il 36,8% del capitale della Società, quale risulterà dopo l'aumento di capitale di cui sopra. Sono oggetto di Offerta Pubblica un minimo di n. 13.545.000 Azioni.

Le Azioni sono state immesse nel sistema di gestione accentrata di Monte Titoli S.p.A., ai sensi dell'art. 28, comma 1, del decreto legislativo 24 giugno 1998, n. 213.

### **7.2 DIRITTI CONNESSI AGLI STRUMENTI FINANZIARI**

Le Azioni offerte sono ordinarie, nominative, indivisibili ed attribuiscono la qualità di socio secondo le disposizioni di legge. Ciascuna Azione dà diritto alla partecipazione agli utili della Società ed attribuisce il diritto di voto nelle assemblee ordinarie e straordinarie della Società, nonché tutti gli altri diritti patrimoniali e amministrativi secondo le disposizioni di legge e di Statuto.

L'art. 25 dello Statuto prevede in merito alla ripartizione degli utili:

*“L'utile netto, dedotte le eventuali perdite di precedenti esercizi, sarà così ripartito:*

- il 5% alla riserva legale fino a quando non sarà raggiunto un quinto del capitale sociale;*
- almeno il 10% destinato a scuole giovanili di addestramento e formazione tecnico – sportiva;*
- la rimanenza alle azioni, quale dividendo, salvo diversa deliberazione dell'assemblea.”.*

I dividendi non riscossi entro il quinquennio dal giorno in cui sono divenuti esigibili si prescrivono a favore della Società.

In caso di liquidazione, le Azioni danno diritto di partecipare alla distribuzione del residuo attivo, ai sensi di legge.

Il Consiglio di Amministrazione, nel corso dell'esercizio ed in quanto lo ritenga opportuno in relazione alle risultanze della gestione, potrà deliberare la distribuzione di acconti sul dividendo per l'esercizio stesso, in conformità alle disposizioni di legge.

Non esistono altre categorie di azioni.

### **7.3 DECORRENZA DEL GODIMENTO DELLE AZIONI OFFERTE**

Le azioni offerte hanno godimento 1° luglio 2001.

## **7.4 REGIME FISCALE**

Le informazioni di seguito fornite riassumono il regime fiscale proprio dell'acquisto, della detenzione e della cessione di azioni, ai sensi della legislazione tributaria italiana.

Quanto segue non intende essere una analisi esauriente di tutte le conseguenze fiscali dell'acquisto, della detenzione e della cessione di azioni e non definisce il regime fiscale proprio di azioni detenute da una stabile organizzazione o da una base fissa attraverso la quale un beneficiario non residente svolga la propria attività in Italia.

Il regime fiscale proprio dell'acquisto, della detenzione e della cessione di azioni qui di seguito illustrato è basato sulla legislazione fiscale vigente alla data del Prospetto Informativo, fermo restando che la stessa rimane soggetta a possibili cambiamenti che potrebbero avere effetti retroattivi, e altro non rappresenta che un'introduzione alla materia.

Gli investitori sono tenuti a consultare i loro consulenti in merito al regime fiscale proprio dell'acquisto, della detenzione e della cessione di azioni.

La legge 23 dicembre 1996 n. 662 ha conferito al Governo numerose deleghe per la realizzazione di una riforma del sistema tributario che coinvolge, tra l'altro, il regime fiscale dei redditi di capitale e dei redditi diversi con particolare riferimento ai dividendi azionari e alle plusvalenze da partecipazioni azionarie, nonché la disciplina della tassa sui contratti di borsa.

Il Decreto Legislativo delegato n. 461 del 21 novembre 1997 è stato pubblicato sul supplemento ordinario n. 2/L della Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana n. 2 del 3 gennaio 1998.

Il nuovo regime è entrato in vigore dal 1° luglio 1998, e si applica ai dividendi di cui sia stata deliberata la distribuzione ed alle plusvalenze realizzate a decorrere dalla predetta data.

Le informazioni di seguito fornite tengono conto degli aspetti principali del vigente regime fiscale dei redditi di capitale e dei redditi diversi, come risultanti dal predetto decreto legislativo e dai successivi decreti correttivi.

### **7.4.1 Dividendi**

Sui dividendi corrisposti a persone fisiche residenti su azioni assunte al di fuori dell'esercizio d'impresa, non costituenti partecipazioni qualificate, nonché sui dividendi in qualunque forma corrisposti a fondi di investimento immobiliare di cui alla Legge n. 86/94, si applica una ritenuta del 12,5%, a titolo di imposta, con obbligo di rivalsa.

Nei confronti delle persone fisiche residenti la ritenuta a titolo di imposta è applicata a condizione che venga fornita preventiva attestazione di possesso dei requisiti necessari (vale a dire il possesso di partecipazione non qualificata assunta al di fuori dell'esercizio di impresa). Le partecipazioni sociali qualificate sono costituite dal possesso di partecipazioni (diverse dalle azioni di risparmio), diritti o titoli, attraverso i quali possono essere acquisite le predette partecipazioni, che rappresentino complessivamente una percentuale di diritti di voto esercitabili nell'assemblea ordinaria superiore al 2 o al 20%, ovvero una partecipazione al capitale o al patrimonio superiore al 5 o al 25%, a seconda che si tratti di titoli negoziati in mercati regolamentati o di altre partecipazioni.

La ritenuta non è operata nei confronti delle persone fisiche residenti, che all'atto della riscossione degli utili, pur avendo fornito la citata attestazione, optino per l'applicazione del regime di imposizione ordinaria. In questi casi, i dividendi sono soggetti al regime di imposizione ordinaria con diritto al credito d'imposta pari al 58,73% del dividendo lordo, nella misura in cui questo credito trova copertura nell'ammontare delle imposte di cui alle lettere a) e b) del comma

1 dell'art. 105, D.P.R. n. 917/86. In seguito alle modifiche apportate dalla Legge n. 388/00, la misura del credito d'imposta è stata ridotta al 56,25% per le distribuzioni deliberate a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 1° gennaio 2001, e al 53,85% per le distribuzioni deliberate a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 1° gennaio 2003. I dividendi percepiti in particolare da società di persone e di capitali residenti in Italia nonché dai soggetti non residenti su partecipazioni relative a stabili organizzazioni in Italia non sono soggetti ad alcuna ritenuta alla fonte. I dividendi percepiti da tali soggetti concorrono a formare il relativo reddito imponibile complessivo e sono assoggettati al regime ordinario di tassazione con diritto al credito di imposta pari al 58,73% del dividendo lordo, nella misura in cui questo credito trovi copertura nell'ammontare delle imposte di cui alle lettere a) e b) del comma 1 dell'art. 105, D.P.R. n. 917/86. Anche in tal caso risulta applicabile la riduzione della misura percentuale del credito d'imposta come sopra specificata.

I dividendi corrisposti a OICR ("Organismi di Investimento Collettivo di Risparmio") italiani entrano a far parte del risultato della gestione del fondo, soggetto ad una imposta sostitutiva nella misura del 12,5% e non scontano alcuna ritenuta alla fonte.

I dividendi corrisposti a fondi pensione di cui al D. Lgs. 124/93 entrano a dar parte del risultato della gestione del fondo, soggetto ad una imposta sostitutiva nella misura dell'11%, e non scontano alcuna ritenuta alla fonte.

I dividendi percepiti da soggetti residenti esenti dall'imposta sul reddito delle persone giuridiche sono soggetti ad una ritenuta alla fonte del 27% a titolo di imposta.

I dividendi percepiti da non residenti su partecipazioni non relative a stabili organizzazioni in Italia sono soggetti ad una ritenuta alla fonte del 27% a titolo di imposta, ridotta al 12,5% per gli utili pagati ad azionisti di risparmio.

Gli azionisti non residenti, diversi dagli azionisti di risparmio, hanno diritto, a fronte di istanza da presentare nei termini di legge, al rimborso, fino a concorrenza dei 4/9 della ritenuta subita, dell'imposta che dimostrino di aver pagato all'estero in via definitiva sugli stessi utili, previa esibizione alle competenti Autorità fiscali italiane della certificazione dell'Ufficio fiscale dello Stato estero. Resta comunque ferma, in alternativa, l'applicazione delle aliquote ridotte previste dalle Convenzioni internazionali contro le doppie imposizioni eventualmente applicabili.

In alcuni casi, ed alle condizioni disciplinate da ciascuna Convenzione, all'azionista non residente è riconosciuto il diritto di chiedere all'Amministrazione finanziaria, il rimborso, totale o parziale, del credito di imposta sui dividendi (Francia e Regno Unito).

Sono confermate tutte le esenzioni o esclusioni dell'applicazione della ritenuta previste da discipline speciali di cui sia riscontrata la validità.

Sugli utili derivanti dalle azioni o dai titoli simili immessi nel sistema di deposito accentrato gestito dalla Monte Titoli S.p.A., in luogo della suddetta ritenuta è applicata un'imposta sostitutiva delle imposte sui redditi con le stesse aliquote ed alle medesime condizioni previste per l'applicazione della ritenuta. Questa imposta sostitutiva è applicata dai soggetti residenti presso i quali i titoli sono depositati, aderenti al sistema di deposito accentrato gestito dalla Monte Titoli, nonché, tramite un rappresentante fiscale nominato in Italia (in particolare, una banca o una SIM residente in Italia, ovvero una stabile organizzazione in Italia di banche o imprese di investimento non residenti), dai soggetti non residenti, che aderiscono al sistema Monte Titoli o a sistemi esteri di deposito accentrato aderenti al sistema Monte Titoli.

La ritenuta o imposta sostitutiva del 12,5% non si applica sui dividendi relativi a partecipazioni non qualificate conferite in gestione presso intermediari abilitati, per le quali gli azionisti optino per il regime del risparmio gestito di cui all'art. 7 del D. Lgs. n. 461/97, in quanto in tal caso i dividendi concorrono a formare il risultato complessivo maturato della gestione, soggetto ad imposta sostitutiva con aliquota del 12,5%.

Il regime fiscale dei dividendi percepiti da soggetti diversi da quelli in precedenza descritti deve essere valutato caso per caso.

#### **7.4.2 Imposta sostitutiva sulle plusvalenze**

L'attuale regime prevede l'applicazione di un'imposta sostitutiva delle imposte sui redditi, sulle plusvalenze diverse da quelle conseguite nell'esercizio di imprese commerciali, realizzate da soggetti persone fisiche residenti e da soggetti non residenti (salva l'applicabilità delle relative Convenzioni) mediante cessione a titolo oneroso di partecipazioni sociali qualificate e non qualificate, nonché di titoli e diritti attraverso cui possono essere acquisite le predette partecipazioni, rispettivamente con l'aliquota del 27% e del 12,5%.

Sono partecipazioni sociali qualificate quelle costituite dal possesso di partecipazioni (diverse dalle azioni di risparmio), diritti o titoli attraverso cui possono essere acquisite le predette partecipazioni, che rappresentino complessivamente una percentuale di diritti di voto esercitabili nell'assemblea ordinaria superiore al 2 o al 20%, ovvero una partecipazione del capitale o al patrimonio superiore al 5 o al 25%, a seconda che si tratti di titoli negoziati in mercati regolamentati o di altre partecipazioni.

Costituisce cessione di partecipazioni sociali qualificate la cessione di azioni, diverse dalle azioni di risparmio, diritti o titoli attraverso cui possono essere acquisite azioni, che eccedano i suddetti limiti nell'arco di un periodo di dodici mesi decorrenti dal momento di acquisto di una partecipazione superiore a tali limiti. Per i diritti o titoli che consentono l'acquisizione di partecipazioni si tiene conto delle percentuali di diritti di voto e di partecipazione al capitale potenzialmente ricollegabili alle partecipazioni che possono essere acquisite mediante gli stessi.

#### **7.4.3 Modalità di tassazione**

a) Tassazione in base alla dichiarazione annuale dei redditi (regime ordinario)

Nella dichiarazione vanno indicate, per singola operazione, le plusvalenze e minusvalenze realizzate.

L'imposta sostitutiva è liquidata sulle plusvalenze al netto delle relative minusvalenze nella misura del 27%, se derivanti dalla cessione di partecipazioni qualificate, e del 12,5% negli altri casi.

L'imposta dovuta deve essere versata con le modalità ed i termini previsti per il pagamento delle imposte sui redditi dovute a saldo in base alla dichiarazione.

Le minusvalenze eccedenti sono portate in deduzione fino a concorrenza delle plusvalenze dei quattro periodi di imposta successivi.

b) Regimi (opzionali) del risparmio amministrato e del risparmio gestito

Con riguardo a plusvalenze diverse da quelle conseguite nell'esercizio di imprese commerciali, sono ammessi due regimi opzionali, alternativi tra loro: il regime del risparmio amministrato, che consente la compensazione di minusvalenze con le plusvalenze realizzate nelle successive operazioni, e quello del risparmio gestito, che consente, altresì, la compensazione con altri redditi di capitale, quali i dividendi e gli interessi maturati. Entrambi questi regimi, che assicurano l'anonimato, si applicano con riferimento alle plusvalenze e minusvalenze relative a partecipazioni non qualificate.

Per le società di capitali residenti in Italia, le plusvalenze concorrono a formare il reddito imponibile assoggettato ad IRPEG nella misura del 36% (per il 2001). Tale aliquota può essere ridotta sino al 19% in base all'applicazione del cosiddetto meccanismo della Dual Income Tax (con le modalità ed alle condizioni di cui alla precedente Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.3.10). Qualora la partecipazione sia stata iscritta in bilancio tra le immobilizzazioni finanziarie nei bilanci relativi ai tre esercizi precedenti a quello in cui avviene la cessione, la plusvalenza realizzata:

- (i) può concorrere alla formazione del reddito imponibile in quote costanti in un massimo di cinque esercizi;
- (ii) può essere assoggettata ad un'imposta sostitutiva delle imposte sui redditi nella misura del 19%.

Regole particolari possono essere applicabili alle società bancarie, finanziarie ed assicurative.

La suddetta imposta sostitutiva sulle plusvalenze non si applica sulle plusvalenze realizzate da soggetti non residenti derivanti dalla cessione a titolo oneroso di partecipazioni sociali non qualificate negoziate in mercati regolamentati, anche se detenute nel territorio dello Stato.

L'imposta sostitutiva si applica invece con aliquota del 27% sulle plusvalenze realizzate da non residenti, derivanti dalla cessione a titolo oneroso di partecipazioni sociali qualificate, anche se detenute all'estero.

Nei confronti degli azionisti non residenti, in linea di massima le Convenzioni internazionali contro le doppie imposizioni eventualmente applicabili escludono, a determinate condizioni, l'applicabilità dell'imposta sostitutiva.

Nei regimi della dichiarazione e del risparmio amministrato, per le sole partecipazioni non qualificate, nel caso in cui il periodo intercorrente tra la data di acquisizione e quella di realizzo sia superiore a dodici mesi, l'imposta sostitutiva (del 12,5%) si applica tenendo conto di un coefficiente di rettifica (cd. equalizzatore) determinato dal decreto ministeriale 4 agosto 2000 ed in vigore dal 1° gennaio 2001. Tuttavia, l'art. 9 del D. L. 350/2001, convertito con modificazioni nella Legge n. 409 del 23/11/2001, ha abrogato l'equalizzatore relativamente ai differenziali positivi e negativi realizzati a decorrere dal 4 agosto 2001, restando quindi applicabile per il periodo 1/1-3/8/2001.

Le plusvalenze realizzate da OICR italiani entrano a far parte del risultato della gestione del fondo, soggetto ad una imposta sostitutiva nella misura del 12,5%.

Le plusvalenze realizzate da fondi pensione di cui al D. Lgs. n. 124/93 entrano a far parte del risultato della gestione del fondo, soggetto ad una imposta sostitutiva nella misura del 11%.

Il regime fiscale delle plusvalenze realizzate da soggetti diversi da quelli in precedenza descritti deve essere valutato caso per caso.

#### **7.4.4 Tassa sui contratti di borsa**

Ai sensi dell'art.1 del R.D. n. 3278/1923, così come modificato dal D. Lgs. n. 435/1997, la tassa sui contratti di borsa è applicata a trasferimenti di azioni nelle misure di seguito indicate:

- a) Lire 140 per ogni Lire 100.000 o frazione di Lire 100.000 del prezzo delle azioni, per contratti conclusi direttamente tra i contraenti o con l'intervento di soggetti diversi da quelli di cui alla lettera c);
- b) Lire 50 per ogni Lire 100.000 o frazione di Lire 100.000 del prezzo delle azioni, per contratti conclusi direttamente tra privati ed i soggetti di cui alla lettera c) ovvero fra privati con l'intervento dei predetti soggetti;

- c) Lire 12 per ogni Lire 100.000 o frazione di Lire 100.000 del prezzo delle azioni, per contratti conclusi tra banche o soggetti abilitati all'esercizio professionale nei confronti del pubblico dei servizi di investimento di cui al D. Lgs. 415/1996, come sostituito dal D. Lgs. n. 58/98, o agenti di cambio.

Sono tuttavia esenti dalla tassa, tra l'altro:

- I. i contratti aventi ad oggetto azioni conclusi nei mercati regolamentati; l'esenzione si applica anche ai rapporti tra i soggetti indicati sopra alla lettera c) ed i soggetti per conto dei quali i contratti sono conclusi;
- II. i contratti aventi ad oggetto azioni quotate nei mercati regolamentati conclusi al di fuori di tali mercati, se stipulati (x) tra i soggetti indicati sopra alla lettera c); (y) tra i soggetti indicati sopra alla lettera c), da un lato, e soggetti non residenti, dall'altro; e (z) tra i soggetti indicati sopra alla lettera c), anche non residenti, da un lato, e organismi di investimento collettivo del risparmio, dall'altro;
- III. i contratti relativi alle operazioni di offerta pubblica di vendita finalizzate all'ammissione a quotazione in mercati regolamentati o aventi ad oggetto strumenti finanziari già ammessi a quotazione in mercati regolamentati.

#### **7.4.5 Imposta sulle successioni e donazioni**

Si segnala che la legge 18 ottobre 2001, n. 383 recante "*Primi interventi per il rilancio dell'economia*", pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale del 24 ottobre 2001, n. 248, entrata in vigore il 25 ottobre 2001, prevede, tra l'altro, che:

- l'imposta sulle successioni e donazioni è soppressa; e
- i trasferimenti di azioni per donazione o altra liberalità tra vivi, fatti a favore di soggetti diversi dal coniuge, dai parenti in linea retta e dagli altri parenti fino al quarto grado sono soggetti alle imposte sui trasferimenti ordinariamente applicabili per le operazioni a titolo oneroso, se il valore della quota spettante a ciascun beneficiario è superiore all'importo di 350 milioni di lire. In queste ipotesi si applicano, sulla parte di valore della quota che supera l'importo di 350 milioni di lire, le aliquote previste per il corrispondente atto di trasferimento a titolo oneroso.

#### **7.5 REGIME DI CIRCOLAZIONE**

Le Azioni sono nominative, liberamente trasferibili e assoggettate al regime di circolazione previsto per le azioni emesse da società per azioni quotate di diritto italiano.

#### **7.6 LIMITAZIONI ALLA LIBERA DISPONIBILITÀ DELLE AZIONI**

Non esistono limitazioni statutarie alla libera disponibilità delle Azioni.

#### **7.7 EFFETTI DI DILUIZIONE (DIFFERENZA TRA IL PREZZO DI OFFERTA E PATRIMONIO NETTO PER AZIONE IN BASE ALL'ULTIMO BILANCIO DI ESERCIZIO)**

Non può realizzarsi alcun effetto diluitivo in virtù dell'operazione di aumento di capitale al servizio dell'Offerta Globale, essendo il prezzo minimo di emissione delle Azioni stabilito dall'assemblea di soci dell'Emittente in data 4 settembre 2001 superiore al valore del patrimonio netto per azione al 30 giugno 2001.

## **7.8 EFFETTI DI DILUIZIONE IN CASO DI MANCATA SOTTOSCRIZIONE DEI DIRITTI DI OPZIONE**

Le Azioni oggetto dell'Offerta Globale rinvenienti dall'aumento di capitale sociale deliberato dall'Assemblea straordinaria della Società in data 4 settembre 2001 vengono emesse con esclusione del diritto di opzione ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 2441, comma 5° del codice civile.

## **VIII. INFORMAZIONI RELATIVE A RECENTI OPERAZIONI AVENTI AD OGGETTO LE AZIONI OFFERTE**

### **8.1 EMISSIONI E/O COLLOCAMENTI DI AZIONI NEI DODICI MESI PRECEDENTI L'OFFERTA GLOBALE**

Nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 ed in quello in corso la Società non ha effettuato emissioni o collocamenti di azioni o di altri strumenti finanziari.

### **8.2 OFFERTE PUBBLICHE DI ACQUISTO E/O SCAMBIO**

Nel corso dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001 ed in quello in corso, nessuna offerta pubblica di acquisto o di scambio è stata effettuata da terzi su azioni dell'Emittente. Nessuna offerta pubblica di scambio è stata effettuata dall'Emittente su azioni o quote rappresentative di capitale di altre società o enti.

### **8.3 ALTRE OPERAZIONI**

In data 21 novembre 2001, nel quadro del piano di *stock options* deliberato il 30 settembre 1997 dal Consiglio di Amministrazione di IFI, controllante della Società, Antonio Giraud, Amministratore Delegato della Società, ha acquistato da IFI n. 1.600.000 azioni della Società di proprietà di IFI, che saranno offerte in vendita nell'ambito dell'Offerta Globale, rappresentative del 1,54% del capitale sociale della Società a fronte di un corrispettivo complessivo di Euro 340.960 (pari ad un prezzo unitario per azione pari a circa Euro 0,2131).

Non sono previste, in prossimità della quotazione, operazioni di sottoscrizione o collocamento privato di Azioni né è in previsione alcuna deliberazione di emissione da parte dell'Emittente di Azioni o altri strumenti finanziari da collocarsi privatamente o pubblicamente.

## **SEZIONE TERZA – INFORMAZIONI RELATIVE ALL’OFFERTA GLOBALE**

---

[Pagina volutamente lasciata in bianco]

---

## IX. INFORMAZIONI RIGUARDANTI GLI OFFERENTI

Le Azioni oggetto dell'Offerta Globale sono in parte offerte in sottoscrizione dalla Juventus Football Club S.p.A. e in parte offerte in vendita da IFI e Antonio Giraudo in qualità di Azionisti Venditori.

### 9.1 JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.P.A.

Per le informazioni relative a Juventus Football Club S.p.A. si rinvia alla Sezione Prima.

### 9.2 IFI - ISTITUTO FINANZIARIO INDUSTRIALE S.P.A.

#### 9.2.1 Denominazione e forma giuridica

L'Azionista Venditore è denominato IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A. ("IFI") ed è costituito in forma di società per azioni.

#### 9.2.2 Sede legale e sede amministrativa

La sede legale ed amministrativa di IFI è in Corso Matteotti n. 26, Torino.

#### 9.2.3 Capitale sociale sottoscritto

Il capitale sociale interamente versato di IFI ammonta a Euro 61.750.000 suddiviso in n. 30.875.000 azioni ordinarie e n. 30.875.000 azioni privilegiate del valore nominale di Euro 1 ciascuna.

#### 9.2.4 Soggetti che possiedono partecipazioni con diritto di voto in misura superiore al 2% del capitale sociale

La compagine azionaria di IFI al 15 novembre 2001 è così composta:

Azionista	Azioni ordinarie	% su Capitale sociale ordinario	Azioni privilegiate	% Capitale sociale privilegiato	% Capitale sociale complessivo
Giovanni Agnelli e C S.a.p.Az.	30.875.000	100%	-	-	50,00
IFI S.p.A. (azioni proprie)	-	-	3.900.550	12,63	6,32
Sanpaolo IMI Asset Management SGR	-	-	2.973.375	9,63	4,81
Banca d'Italia	-	-	1.593.625	5,16	2,58
Mercato			22.407.450	72,58	36,29
<b>Totale</b>	<b>30.875.000</b>	<b>100%</b>	<b>30.875.000</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Le azioni privilegiate IFI sono quotate presso il Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A.

#### 9.2.5 Soggetti che esercitano il controllo

IFI è controllata dalla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.Az., che dispone del 100% dei voti esercitabili nelle assemblee ordinarie.

## 9.2.6 Consiglio di Amministrazione

IFI è amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da 10 membri.

I poteri di rappresentanza possono essere esercitati dal Presidente che, ai sensi dell'art. 21 dello statuto sociale, ha la rappresentanza sociale, anche in giudizio, e la firma sociale, con facoltà pertanto di compiere tutti gli atti che rientrano nell'oggetto sociale, salvo le limitazioni di legge, ai sensi dell'art. 2384 del Codice Civile.

Il Consiglio di Amministrazione ha conferito al Vice Presidente e Amministratore Delegato Umberto Agnelli, all'Amministratore Delegato e Direttore Generale Gabriele Galateri di Genola e all'Amministratore Pio Teodorani-Fabbri specifici poteri gestionali.

Il Consiglio di Amministrazione, che è stato nominato dall'assemblea del 21 giugno 2000 fino all'approvazione del bilancio al 31 dicembre 2002, risulta così composto:

Carica	Nome	Luogo di nascita	Data di nascita
Presidente	Giovanni Agnelli	Torino	12/03/1921
Vice Presidente	Gianluigi Gabetti	Torino	29/08/1924
Vice Pres. e Amm.re Del.to	Umberto Agnelli	Losanna	01/11/1934
Amm.re Del.to e Dir. Gen.le	Gabriele Galateri	Roma	11/01/1947
Amministratore	Susanna Agnelli	Torino	24/04/1922
Amministratore	Carlo Camerana	Torino	12/04/1936
Amministratore	Paolo Fresco	Milano	12/07/1933
Amministratore	Andrea Nasi	Torino	15/02/1946
Amministratore	Pio Teodorani-Fabbri	Torino	23/03/1924
Amministratore - Segretario	Franzo Grande Stevens	Napoli	13/09/1928

Non esiste il Comitato Esecutivo.

## 9.2.7 Luogo di consultazione dei documenti relativi a IFI

Il bilancio di esercizio chiuso al 31 dicembre 2000, il bilancio consolidato chiuso al 31 dicembre 2000 e la relazione semestrale al 30 giugno 2001 possono essere consultati presso la sede legale di IFI nonché presso il sito Internet di IFI [www.gruppoifi.com](http://www.gruppoifi.com).

## 9.3 INFORMAZIONI RELATIVE ALL'AZIONISTA VENDITORE PERSONA FISICA

Antonio Giraudo, nato a Torino, il 2 settembre 1946.

Antonio Giraudo è domiciliato ai fini dell'Offerta Globale presso la sede della Società in Torino, C.so Galileo Ferraris, 32.

## **X. INFORMAZIONI RIGUARDANTI I COLLOCATORI**

### **10.1 OFFERTA PUBBLICA**

L'Offerta Globale è coordinata e diretta da Banca IMI, che svolge anche il ruolo di Sponsor e Specialista ai sensi del Titolo 2.3 del Regolamento di Borsa Italiana.

Le Azioni oggetto dell'Offerta Pubblica saranno collocate per il tramite di un consorzio di collocamento e garanzia, coordinato e diretto da Banca IMI, cui partecipano alcune banche e società di intermediazione mobiliare (**Collocatori**) il cui elenco sarà reso noto mediante deposito presso la CONSOB, presso la sede della Società e i Collocatori medesimi e contestuale pubblicazione, entro il quinto giorno antecedente l'inizio dell'Offerta Pubblica, sul quotidiano "Il Sole 24 Ore" di un avviso integrativo. Nell'ambito del medesimo avviso saranno specificati i Collocatori che offriranno modalità di sottoscrizione on-line per il pubblico indistinto.

I Collocatori che intendano offrire le Azioni fuori sede, ai sensi dell'art. 30 del Testo Unico, provvederanno alla raccolta delle domande di adesione all'Offerta Pubblica, avvalendosi di promotori finanziari di cui all'art. 31 del Testo Unico. Ai sensi dell'art. 30, comma 8 del Testo Unico, alle offerte pubbliche di vendita e di sottoscrizione di azioni con diritto di voto negoziate in mercati regolamentati, nonché, secondo l'orientamento CONSOB, di azioni ammesse a quotazione, ancorché non ancora negoziate, non si applica il disposto del comma 6 del medesimo articolo, in virtù del quale l'efficacia dei contratti conclusi fuori sede per tramite di promotori finanziari è sospesa per la durata di sette giorni decorrenti dalla data di sottoscrizione degli stessi da parte dell'investitore.

Le domande di adesione sono irrevocabili. I Collocatori hanno l'obbligo di consegnare gratuitamente copia del Prospetto Informativo a chiunque ne faccia richiesta. Il Prospetto Informativo sarà a disposizione del pubblico presso i Collocatori, la sede della Società e la Borsa Italiana, a far tempo dal quinto giorno antecedente la data di inizio dell'Offerta Pubblica.

### **10.2 COLLOCAMENTO ISTITUZIONALE**

Le Azioni oggetto del Collocamento Istituzionale saranno collocate per il tramite di un consorzio di banche e istituzioni finanziarie coordinato e diretto da Banca IMI e Merrill Lynch International che agiranno in qualità di *Joint Lead Manager* e *Joint Bookrunner*.

## **XI. INFORMAZIONI RIGUARDANTI LA SOLLECITAZIONE**

### **11.1 AMMONTARE COMPLESSIVO DELL'OFFERTA PUBBLICA**

L'Offerta Pubblica è parte di un'Offerta Globale nell'ambito della quale è previsto, oltre all'Offerta Pubblica, un Collocamento Istituzionale destinato agli Investitori Istituzionali, con esclusione di quelli degli Stati Uniti d'America, del Canada e del Giappone.

Sono oggetto dell'Offerta Globale n. 38.700.000 Azioni, di cui n. 16.930.210 Azioni rivenienti dall'aumento di capitale di cui alla Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.12, n. 20.169.790 Azioni offerte in vendita dall'IFI nonché n. 1.600.000 Azioni offerte in vendita dall'Amministratore Delegato della Società Antonio Giraudò (congiuntamente a IFI gli "**Azionisti Venditori**" e congiuntamente a IFI e alla Società gli "**Offerenti**").

Gli Offerenti, d'intesa con il Coordinatore Globale, si riservano di non collocare integralmente le Azioni oggetto dell'Offerta Globale, dandone comunicazione al pubblico nell'avviso relativo al Prezzo di Offerta (come di seguito definito); tale circostanza potrebbe determinare una riduzione del numero delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta Globale secondo modalità che saranno comunicate nel suddetto avviso.

L'eventuale riduzione del quantitativo delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta Globale, determinerà una riduzione proporzionale nel numero delle Azioni offerte da ciascuno degli Offerenti.

Formano oggetto dell'Offerta Pubblica un minimo di n. 13.545.000 Azioni, pari al 35% dell'Offerta Globale di cui un massimo di complessive n. 400.000 Azioni riservate ai Dipendenti, come definiti al successivo Paragrafo 11.4 del presente Capitolo.

È, inoltre, prevista la concessione da parte di IFI al Coordinatore Globale, il quale agisce anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, di un'opzione per acquistare al Prezzo di Offerta fino ad un massimo di n. 5.805.000 azioni ordinarie della Società (c.d. **Greenshoe**), pari al 15% dell'ammontare complessivo dell'Offerta Globale, da allocare presso i destinatari del Collocamento Istituzionale (cfr. il successivo Paragrafo 11.18 del presente Capitolo).

L'Offerta Pubblica sarà effettuata sulla base del presente Prospetto Informativo, mentre il Collocamento Istituzionale sarà effettuato sulla base di un documento informativo in lingua inglese (cosiddetta "*Offering Circular*") contenente dati ed informazioni sostanzialmente equivalenti a quelli forniti nel presente Prospetto Informativo.

### **11.2 TITOLARITÀ E DISPONIBILITÀ DEI TITOLI OGGETTO DI VENDITA**

Le Azioni emesse dalla Società in virtù dell'aumento di capitale a servizio dell'Offerta Globale saranno liberamente disponibili e trasferibili.

Gli Azionisti Venditori hanno la titolarità e la piena disponibilità delle Azioni in vendita nell'ambito dell'Offerta Globale e le stesse saranno accentrate per tutta la durata dell'Offerta Pubblica presso Monte Titoli.

### **11.3 DELIBERE E AUTORIZZAZIONI**

La domanda di ammissione delle Azioni alla quotazione ufficiale di Borsa è stata deliberata dalla Assemblea ordinaria della Società tenutasi in data 4 settembre 2001, demandando al Consiglio di Amministrazione ogni più ampio potere per predisporre e presentare l'anzidetta domanda.

Inoltre, nella medesima adunanza, l'Assemblea della Società, in sede straordinaria, ha approvato l'aumento di capitale sociale della Società, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 5°, codice civile, a servizio dell'Offerta Globale (si veda, in particolare, Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 6.12).

La delibera di aumento di capitale è stata iscritta in data 21 settembre 2001 nel Registro delle Imprese presso la C.C.I.A.A. di Torino.

Il Consiglio di Amministrazione dell'IFI ha deliberato in data 19 luglio 2001 di porre in vendita proprie azioni Juventus nell'ambito dell'Offerta Globale ed ha riconosciuto al Coordinatore Globale un'opzione per l'acquisto, al Prezzo di Offerta, di ulteriori azioni per un massimo del 15% dell'ammontare dell'Offerta Globale (cfr. Paragrafo 11.18 del presente Capitolo)

#### **11.4 DESTINATARI DELL'OFFERTA PUBBLICA**

L'Offerta Pubblica è indirizzata al pubblico indistinto in Italia e prevede una quota riservata ai Dipendenti (come di seguito definiti).

Ai fini dell'Offerta Pubblica, per Dipendenti si intendono tutti i soggetti maggiorenni residenti in Italia che alla data di pubblicazione del presente Prospetto Informativo:

- (i) sono iscritti al libro matricola della Società con un contratto di lavoro subordinato a tempo determinato o indeterminato; e
- (ii) sono iscritti al libro matricola con un contratto di lavoro subordinato a tempo determinato o indeterminato di IFI- Istituto Finanziario Industriale S.p.A.; IFIL – Finanziaria di Partecipazioni S.p.A.; Soiem S.p.A.; IFIL Investment Holding N.V.; IFIL Investissements S.A..

Non possono aderire all'Offerta Pubblica gli operatori qualificati come definiti all'art. 31, comma 2 del regolamento adottato con deliberazione CONSOB n. 11522 del 1° luglio 1998 e successive modifiche (fatta eccezione per le persone fisiche di cui al medesimo art. 31, comma 2, per le società di gestione autorizzate alla prestazione del servizio di gestione su base individuale di portafogli di investimento per conto terzi e per le società fiduciarie che prestano servizi di gestione di portafogli di investimento, anche mediante intestazione fiduciaria, di cui all'art. 60, comma 4 del D.Lgs. 23 luglio 1996, n. 415) (gli "Investitori Professionali"), e gli investitori istituzionali esteri (congiuntamente gli "Investitori Istituzionali") che possono invece aderire al Collocamento Istituzionale.

#### **11.5 LIMITAZIONE O ESCLUSIONE DEL DIRITTO DI OPZIONE**

L'aumento di capitale posto a servizio dell'Offerta Globale è stato deliberato dall'Assemblea straordinaria della Società in data 4 settembre 2001, con esclusione del diritto di opzione ai sensi dell'art. 2441, comma 5, codice civile.

L'esclusione del diritto di opzione è stata motivata dall'interesse della Società all'ammissione delle Azioni alla quotazione ufficiale di Borsa, al fine di ampliare la propria compagine azionaria e di accedere ad un canale di finanziamento per lo sviluppo delle proprie attività.

#### **11.6 MERCATI DELL'OFFERTA GLOBALE**

L'Offerta Pubblica avrà luogo esclusivamente in Italia.

L'Offerta Globale comprenderà altresì un Collocamento Istituzionale rivolto agli Investitori Istituzionali, ad eccezione di quelli degli Stati Uniti d'America, del Canada e del Giappone (ai sensi della *Regulation S* dell'*United States Securities Act* del 1933 come successivamente modificato).

## 11.7 PERIODO DELL'OFFERTA PUBBLICA

L'Offerta Pubblica avrà inizio alle ore 9.00 del 10 dicembre 2001 e terminerà alle ore 13:30 del 14 dicembre 2001 (il "**Periodo di Offerta**"). Gli Offerenti si riservano la facoltà di prorogare il Periodo di Offerta, d'intesa con il Coordinatore Globale, dandone immediata comunicazione alla Consob ed al pubblico mediante avviso integrativo da pubblicarsi sul quotidiano "Il Sole 24 Ore" entro l'ultimo giorno del Periodo di Offerta.

Qualora tra la data di pubblicazione del presente Prospetto Informativo e il giorno antecedente l'inizio dell'Offerta Pubblica dovessero verificarsi circostanze straordinarie, così come previste nella prassi internazionale, quali, *inter alia*, gravi mutamenti nella situazione politica, finanziaria, economica e valutaria, normativa o di mercato, a livello nazionale od internazionale, ovvero eventi riguardanti la situazione finanziaria, patrimoniale e reddituale della Società, tali da rendere, a giudizio di Banca IMI, sentiti gli Offerenti, consultata Merrill Lynch, pregiudizievole o sconsigliabile l'effettuazione dell'Offerta Globale, ovvero qualora non si addivenisse alla sottoscrizione dell'accordo di collocamento e garanzia per l'Offerta Pubblica, Banca IMI, d'intesa con gli Offerenti, consultata Merrill Lynch, potrà non dare inizio all'Offerta Globale. Tale decisione sarà comunicata alla CONSOB entro la data di inizio dell'Offerta Pubblica e tempestivamente al pubblico, mediante avviso da pubblicarsi sul quotidiano "Il Sole 24 Ore". L'Offerta Globale dovrà, pertanto, ritenersi annullata.

Gli Offerenti, d'intesa con Banca IMI, quest'ultima consultata Merrill Lynch, si riservano inoltre la facoltà di ritirare, in tutto o in parte, l'Offerta Pubblica e/o il Collocamento Istituzionale previa comunicazione alla CONSOB e successivamente al pubblico con avviso da pubblicarsi sul quotidiano "Il Sole 24 Ore" (a) nei cinque giorni decorrenti dal termine del Periodo di Offerta, qualora le accettazioni pervenute nell'ambito dell'Offerta Pubblica risultassero inferiori al quantitativo minimo offerto nell'ambito della stessa, ovvero (b) entro la Data di Pagamento (come di seguito definita), e comunque entro l'inizio delle negoziazioni, in caso di cessazione dell'impegno di garanzia previsto nei contratti di collocamento e garanzia di cui al successivo Paragrafo 11.14 del presente Capitolo. Gli Offerenti, d'intesa con il Coordinatore Globale, si impegnano altresì a ritirare l'Offerta Pubblica entro la Data di Pagamento, previa comunicazione a CONSOB e successivamente al pubblico con avviso sul quotidiano "Il Sole 24 Ore", qualora entro detta data Borsa Italiana revochi il provvedimento di ammissione sul MTA ai sensi dell'art. 2.4.3 del Regolamento ovvero non deliberi l'inizio delle negoziazioni delle Azioni.

Gli Offerenti, d'intesa con il Coordinatore Globale, si riservano inoltre la facoltà di ritirare l'Offerta Pubblica previa comunicazione alla CONSOB e successivamente al pubblico con avviso da pubblicarsi sul quotidiano "Il Sole 24 Ore", nei cinque giorni decorrenti dal termine del Periodo di Offerta, qualora il Collocamento Istituzionale venga meno per mancata stipula del relativo contratto di collocamento e garanzia di cui al successivo Paragrafo 11.14 del presente Capitolo.

## 11.8 PREZZO DI OFFERTA

L'assemblea straordinaria della Società, in data 4 settembre 2001, ha deliberato che le Azioni rivenienti dall'aumento di capitale destinato all'Offerta Globale siano emesse con un sovrapprezzo non inferiore ad Euro 0,212 per Azione e ha delegato il Consiglio di Amministrazione, e per esso ai legali rappresentanti in carica, disgiuntamente tra loro, il potere di determinare, d'intesa con gli Azionisti Venditori e con il Coordinatore Globale, il Prezzo Massimo delle Azioni oggetto dell'Offerta Pubblica, nonché il Prezzo di Offerta.

Gli Offerenti d'intesa con Banca IMI, quest'ultima in accordo con Merrill Lynch, al fine esclusivo di consentire la raccolta di manifestazioni di interesse da parte di Investitori Istituzionali nell'ambito del Collocamento Istituzionale, individueranno un Intervallo di Valorizzazione Indicativa del capitale economico della Società.

Tale Intervallo di Valorizzazione Indicativa sarà tempestivamente reso noto mediante apposito avviso integrativo pubblicato sul quotidiano “Il Sole 24 Ore” e, in ogni caso, entro i cinque giorni antecedenti il Periodo di Offerta (come di seguito definito) e contestualmente comunicato alla CONSOB. Copia di detto avviso sarà messa a disposizione del pubblico presso i Collocatori.

Tale Intervallo di Valorizzazione Indicativa non sarà in alcun modo vincolante ai fini della definizione del Prezzo Massimo e del Prezzo di Offerta, i quali, pertanto, potranno essere definiti anche al di fuori del predetto intervallo.

Il Prezzo Massimo delle Azioni sarà determinato dalla Società, d’intesa con gli Azionisti Venditori e con Banca IMI, quest’ultima in accordo con Merrill Lynch, precedentemente all’inizio dell’Offerta Pubblica, tenuto conto anche dell’andamento dei mercati finanziari e delle manifestazioni di interesse fornite dagli Investitori Istituzionali nell’ambito del Collocamento Istituzionale, e sarà comunicato al pubblico mediante avviso integrativo sul quotidiano “Il Sole 24 Ore”, entro il giorno antecedente l’inizio del Periodo di Offerta e contestualmente trasmesso alla CONSOB.

Il Prezzo di Offerta sarà determinato dalla Società, d’intesa con gli Azionisti Venditori e con Banca IMI, quest’ultima in accordo con Merrill Lynch, al termine del Periodo di Offerta, tenendo conto della quantità e della qualità della domanda espressa nel contesto del Collocamento Istituzionale e della quantità della domanda espressa nel contesto dell’Offerta Pubblica, nonché delle condizioni del mercato finanziario italiano ed internazionale. Il Prezzo di Offerta sarà il medesimo sia per l’Offerta Pubblica sia per il Collocamento Istituzionale.

Il Prezzo di Offerta sarà reso noto mediante pubblicazione sul quotidiano “Il Sole 24 Ore”, di un apposito avviso integrativo entro due giorni dal termine del Periodo di Offerta e trasmesso contestualmente alla CONSOB.

Nessun onere o spesa aggiuntivo è previsto a carico del sottoscrittore.

## **11.9 MODALITÀ DI ADESIONE E QUANTITATIVI PRENOTABILI NELL’AMBITO DELL’OFFERTA PUBBLICA**

Le domande di adesione all’Offerta Pubblica dovranno essere presentate per quantitativi minimi di n. 500 Azioni (il “**Lotto Minimo**”), o suoi multipli, fatti salvi i criteri di riparto di cui al successivo Paragrafo 11.10 del presente Capitolo. Si segnala che, con provvedimento n. 2050 del 3 dicembre 2001, la Borsa Italiana ha fissato il lotto minimo di negoziazione sull’MTA in n. 250 Azioni.

Le domande di adesione all’Offerta Pubblica (ivi incluse quelle per la tranche riservata ai Dipendenti) dovranno essere effettuate mediante sottoscrizione dell’apposita scheda di adesione (scheda “A” o “B” a seconda dei casi), debitamente compilata e sottoscritta dal richiedente o da un suo mandatario speciale.

Le schede di adesione sono disponibili presso tutti i Collocatori.

Ciascun Collocatore, se richiesto, avrà l’obbligo di consegnare gratuitamente copia del Prospetto Informativo al richiedente.

Qualora l’aderente non intrattenga alcun rapporto di clientela con il Collocatore presso il quale viene presentata la domanda di adesione, potrà essergli richiesta l’apertura di un conto corrente e di un conto deposito titoli ovvero il versamento in un deposito infruttifero di un importo pari al controvalore delle Azioni richieste, calcolato sulla base del Prezzo Massimo. Tale deposito sarà immediatamente restituito senza alcun onere per il richiedente se non dovesse risultare assegnatario.

Il Responsabile del Collocamento non assume alcuna responsabilità nell'ipotesi di mancato inoltro da parte dei Collocatori - nei tempi e con le modalità previste - dei dati relativi all'adesione.

Il Responsabile del Collocamento si riserva di verificare la regolarità delle domande di adesione all'Offerta Pubblica avuto riguardo alle modalità e alle condizioni stabilite per la stessa e si impegna a comunicare alla CONSOB, per quanto di competenza, l'esito di tale verifica e i risultati riepilogativi dell'Offerta Globale.

Le domande di adesione sono irrevocabili.

Non saranno ricevibili, né valide, le domande di adesione all'Offerta Pubblica che perverranno ai Collocatori prima delle ore 9.00 del 10 dicembre 2001 e successivamente alle ore 13.30 del 14 dicembre 2001.

**(a) Adesioni da parte del pubblico indistinto**

Le domande di adesione all'Offerta Pubblica da parte del pubblico indistinto devono essere effettuate mediante sottoscrizione della scheda A, debitamente compilata e sottoscritta dal richiedente o da un suo mandatario speciale, e presentate presso i Collocatori indicati nell'avviso di cui al Capitolo X.

La scheda A è disponibile presso i Collocatori, che la metteranno gratuitamente a disposizione di chi ne faccia richiesta.

Peraltro, i clienti dei Collocatori che offrono servizi di investimento per via telematica (specificamente individuati nell'avviso integrativo recante l'elenco dei Collocatori di cui al Capitolo X), potranno aderire all'Offerta Pubblica mediante utilizzo di strumenti elettronici via Internet, in sostituzione del tradizionale metodo cartaceo, ma con modalità equivalenti al medesimo, ai sensi dell'art. 13 della deliberazione CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999 e successive modifiche.

Tale adesione potrà avvenire mediante accesso, attraverso l'utilizzo di una password individuale, ad un'apposita area, situata all'interno dell'area riservata ai clienti, ove, sempre con modalità telematiche e previo utilizzo della password individuale, potranno fornire tutti i dati personali e finanziari richiesti per l'adesione in forma cartacea senza alcuna differenziazione. Una volta confermato l'inserimento di tali dati, il riepilogo degli stessi sarà visualizzato sullo schermo del cliente, il quale sarà tenuto a confermare nuovamente la loro correttezza. Solo al momento di questa seconda conferma tali dati assumeranno valore di domanda di adesione.

Si precisa, peraltro, che tale modalità di adesione non modifica né altera in alcun modo il rapporto tra i collocatori per via telematica e Banca IMI quale Responsabile del Collocamento rispetto ai rapporti tra Banca IMI stessa e gli altri Collocatori.

I Collocatori che utilizzano il sistema *on line* si impegneranno ad effettuare le comunicazioni previste dalle disposizioni applicabili alle banche che operano *on line*.

I Collocatori, che utilizzassero il sistema *on line*, garantiscono al Responsabile del Collocamento l'adeguatezza delle loro procedure informatiche ai fini dell'adesione telematica dei loro clienti e la disponibilità del Prospetto Informativo presso il proprio sito internet per la consultazione e la stampa.

Il pubblico indistinto potrà far pervenire ai Collocatori le domande di adesione all'Offerta Pubblica anche tramite soggetti autorizzati all'attività di gestione individuale di patrimoni mobiliari ai sensi della normativa vigente, purché gli stessi sottoscrivano l'apposito modulo in nome e per conto del cliente.

Le società fiduciarie che prestano servizi di gestione di portafogli di investimento mediante intestazione fiduciaria, di cui all'art. 60, comma 4, del D.Lgs. 23 luglio 1996, n. 415, che potranno aderire esclusivamente all'Offerta Pubblica, dovranno compilare, per ciascun cliente, la relativa scheda di adesione indicando nell'apposito spazio il solo codice fiscale del cliente e lasciando in bianco il nome e cognome (denominazione o ragione sociale) dello stesso ed inserendo, nello spazio riservato all'intestazione delle azioni, la denominazione ed il codice fiscale della società fiduciaria.

#### **(b) Adesioni da parte dei Dipendenti**

Le domande di adesione all'Offerta Pubblica da parte dei Dipendenti, a valere sulla quota della stessa ad essi riservata, devono essere presentate, mediante utilizzo della scheda B resa disponibile dai Collocatori, debitamente compilata e sottoscritta dal richiedente o da un suo mandatario speciale. Ciascun Dipendente, munito di specifica dichiarazione attestante la qualifica di Dipendente, potrà presentare una sola domanda di adesione a valere sulla tranche ad essi riservata per un massimo di n. 10 Lotti Minimi. Qualora vengano presentate più domande di adesione, verrà presa in considerazione soltanto la prima richiesta presentata in ordine di tempo.

Peraltro, i Dipendenti potranno aderire alla quota dell'Offerta Pubblica destinata al pubblico indistinto alle stesse condizioni e secondo le stesse modalità indicate al precedente punto (a) per il pubblico indistinto.

### **11.10 CRITERI DI RIPARTO**

Una quota minima di n. 13.545.000 Azioni, corrispondente al 35% dell'ammontare complessivo delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale, sarà riservata alle accettazioni dell'Offerta Pubblica. La rimanente parte delle Azioni oggetto dell'Offerta Globale sarà ripartita, a discrezione di Banca IMI, consultata Merrill Lynch, tra il Consorzio per l'Offerta Pubblica e quello per il Collocamento Istituzionale.

Inoltre, nel caso in cui le accettazioni pervenute dal pubblico indistinto fossero inferiori al numero minimo di Azioni destinate all'Offerta Pubblica, le rimanenti Azioni potranno confluire nella quota destinata al Collocamento Istituzionale.

Nell'ambito della quota complessivamente assegnata al Consorzio per l'Offerta Pubblica, si procederà ad assegnare le Azioni al pubblico indistinto e ai Dipendenti secondo i criteri di riparto di seguito indicati, con l'avvertenza che, qualora le adesioni complessivamente pervenute dai Dipendenti fossero inferiori al numero di Azioni ad essi destinate, le Azioni residue potranno confluire nella quota destinata al pubblico indistinto e viceversa.

Il Responsabile del Collocamento effettuerà il riparto, ai sensi dell'art. 13, comma 6, del Regolamento Consob n. 11971/99 e successive modificazioni, applicando i criteri di riparto di seguito indicati.

#### **(a) Adesioni da parte del pubblico indistinto**

Qualora le adesioni pervenute ai Collocatori da parte del pubblico indistinto durante il Periodo di Offerta risultino superiori alla quota ad esso destinata nell'ambito dell'Offerta Pubblica, a ciascun richiedente sarà assegnato un quantitativo di Azioni pari al Lotto Minimo. Nel caso in cui dall'assegnazione del Lotto Minimo residuino Azioni, queste saranno assegnate secondo i seguenti criteri:

1. il Responsabile del Collocamento procederà all'assegnazione delle Azioni residue ai richiedenti in misura proporzionale al numero delle Azioni richieste da ognuno di essi, purché per quantitativi pari al Lotto Minimo o a suoi multipli, dedotti i Lotti Minimi già assegnati;

2. ove, per effetto degli arrotondamenti effettuati a seguito del riparto di cui al punto (1) che precede, residuino ulteriori Lotti Minimi, questi saranno singolarmente assegnati dal Responsabile del Collocamento ai richiedenti che abbiano partecipato al riparto proporzionale di cui al precedente punto (1) mediante estrazione a sorte, che verrà effettuata sulla base di una metodologia di estrazione tale da consentire la verificabilità delle procedure utilizzate e la loro rispondenza a criteri di correttezza e di parità di trattamento.

Ove il quantitativo offerto risulti insufficiente all'assegnazione di un Lotto Minimo a ciascun richiedente i Lotti Minimi saranno singolarmente attribuiti dal Responsabile del Collocamento ai richiedenti mediante estrazione a sorte. L'estrazione a sorte verrà effettuata con le stesse modalità di cui sopra.

**(b) Adesioni da parte dei Dipendenti**

Qualora le adesioni pervenute da parte dei Dipendenti durante il Periodo di Offerta risultino superiori alla quota ad essi destinata nell'ambito dell'Offerta Pubblica, a ciascun Dipendente sarà garantita l'assegnazione fino a n. 1.500 Azioni pari a n. 3 Lotti Minimi.

Nel caso in cui dall'assegnazione di cui sopra residuino Azioni, queste saranno assegnate secondo i seguenti criteri:

1. il Responsabile del Collocamento procederà all'assegnazione delle Azioni residue ai Dipendenti in misura proporzionale al numero delle Azioni richieste da ognuno di essi, purché per quantitativi pari al Lotto Minimo o a suoi multipli, dedotti i Lotti Minimi già assegnati;
2. ove, per effetto degli arrotondamenti effettuati a seguito del riparto di cui al punto (1) che precede, residuino ulteriori Lotti Minimi, questi saranno singolarmente assegnati dal Responsabile del Collocamento ai Dipendenti che abbiano partecipato al riparto proporzionale di cui al precedente punto (1) mediante estrazione a sorte, che verrà effettuata sulla base di una metodologia di estrazione tale da consentire la verificabilità delle procedure utilizzate e la loro rispondenza a criteri di correttezza e di parità di trattamento.

## **11.11 MODALITÀ E TERMINI DI COMUNICAZIONE DEI RISULTATI E VERIFICHE RELATIVE ALL'OFFERTA**

I risultati dell'Offerta Pubblica saranno resi noti dal Responsabile del Collocamento, mediante avviso sul quotidiano "Il Sole 24 Ore", non appena disponibili e comunque entro cinque giorni dalla conclusione del Periodo di Offerta. Copia di tale avviso sarà trasmessa contestualmente alla CONSOB e a Borsa Italiana.

Entro due mesi dalla pubblicazione del suddetto avviso, il Responsabile del Collocamento comunicherà alla CONSOB gli esiti delle verifiche sulla regolarità delle operazioni di collocamento e dell'eventuale riparto, nonché i risultati riepilogativi dell'Offerta Globale, ai sensi dei regolamenti vigenti.

## **11.12 MODALITÀ E TERMINI DI COMUNICAZIONE DELLE ASSEGNAZIONI**

Ciascun Collocatore provvederà a dare comunicazione ai richiedenti dei quantitativi loro assegnati immediatamente dopo l'avvenuta comunicazione del riparto da parte del Responsabile del Collocamento.

Entro la Data di Pagamento (come di seguito definita) i richiedenti potranno rivolgersi ai Collocatori al fine di verificare l'eventuale assegnazione.

## **11.13 MODALITÀ E TERMINI DI PAGAMENTO DEL PREZZO E DI CONSEGNA DELLE AZIONI**

Il pagamento integrale del Prezzo di Offerta delle Azioni assegnate dovrà essere effettuato il 20 dicembre 2001 (la “**Data di Pagamento**”), presso il Collocatore che ha ricevuto l’adesione, senza aggravio di commissioni o spese a carico del richiedente. Contestualmente, le Azioni saranno trasferite contabilmente a Monte Titoli S.p.A. sui conti di deposito intrattenuti presso la stessa dai Collocatori.

## **11.14 COLLOCAMENTO E GARANZIA**

### ***Offerta Pubblica***

I Collocatori garantiranno l’integrale collocamento del quantitativo minimo delle Azioni offerte nell’ambito dell’Offerta Pubblica. Il contratto di collocamento e garanzia per l’Offerta Pubblica, che sarà stipulato prima dell’inizio dell’Offerta Pubblica tra gli Offerenti e il Coordinatore Globale anche in nome e per conto dei Collocatori, prevederà, tra l’altro, l’ipotesi che i Collocatori non siano tenuti all’adempimento degli obblighi di garanzia e collocamento, ovvero che detti obblighi possano essere revocati: (i) al verificarsi di circostanze straordinarie, così come previste nella prassi internazionale quali, *inter alia*, gravi mutamenti nella situazione politica, finanziaria, economica e valutaria, normativa e di mercato, ovvero di eventi riguardanti la situazione finanziaria, patrimoniale e reddituale della Società tali da rendere, a giudizio del Coordinatore Globale, sentiti gli Offerenti, pregiudizievole o sconsigliabile l’effettuazione dell’Offerta Globale, ovvero (ii) nel caso di mancata stipula, risoluzione o cessazione di efficacia del contratto per il Collocamento Istituzionale, (iii) nel caso in cui le dichiarazioni e garanzie prestate dagli Offerenti nel contratto di collocamento e garanzia per l’Offerta Pubblica non siano o non risultino veritiere o complete ovvero non siano stati rispettati gli impegni ivi assunti, ovvero (iv) venga revocato il provvedimento di ammissione a quotazione delle Azioni della Società sul MTA o non venga rilasciato il provvedimento di inizio delle negoziazioni.

### ***Collocamento Istituzionale***

La quota dell’Offerta Globale non garantita dal contratto di collocamento e garanzia per l’Offerta Pubblica, ovvero l’ammontare inferiore che dovesse risultare a seguito della riduzione di cui al Paragrafo 11.1, sarà garantita dal Consorzio per il Collocamento Istituzionale sulla base del relativo contratto di collocamento e garanzia, che sarà stipulato tra gli Offerenti ed il Coordinatore Globale, anche in nome e per conto degli altri membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, al termine del Periodo di Offerta. Il contratto di collocamento e garanzia per il Collocamento Istituzionale prevederà, tra l’altro, che il relativo impegno di garanzia possa venir meno o essere revocato, entro la Data di Pagamento: (i) al verificarsi di circostanze straordinarie, così come individuate al punto (i) del precedente capoverso, tali da rendere, a giudizio del Coordinatore Globale, sentiti gli Offerenti, consultata Merrill Lynch, pregiudizievole o sconsigliabile l’effettuazione dell’Offerta Globale, ovvero (ii) nel caso di risoluzione o cessazione di efficacia dell’impegno di garanzia per l’Offerta Pubblica, ovvero (iii) qualora risulti che le dichiarazioni e garanzie prestate dagli Offerenti nell’ambito del contratto di collocamento e garanzia per il Collocamento Istituzionale non siano o non risultino veritiere o complete o non siano stati rispettati gli impegni ivi assunti, ovvero (iv) venga revocato il provvedimento di ammissione a quotazione delle Azioni della Società sul MTA o non venga rilasciato il provvedimento di inizio delle negoziazioni.

Gli Offerenti ed il Coordinatore Globale, quest’ultimo anche per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, potrebbero, inoltre, non addivenire alla stipula dell’accordo di collocamento e garanzia per il Collocamento Istituzionale nel caso in cui non si raggiunga un livello adeguato in merito alla quantità e tipologia della domanda istituzionale, ovvero non si raggiunga l’accordo sul Prezzo di Offerta.

## 11.15 ACCORDI DI RIACQUISTO

Qualora le azioni della Società non siano quotate presso il Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. entro il 30 giugno 2002, IFI (o un soggetto designato da IFI) avrà un diritto di *call* (opzione di acquisto) nei confronti di Antonio Giraudo, Azionista Venditore, e questi avrà un diritto di *put* (opzione di vendita) nei confronti di IFI (o di un soggetto designato da IFI) per le n. 1.600.000 Azioni che Antonio Giraudo ha acquistato da IFI in data 21 novembre 2001 come descritto alla Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.13 e che sono offerte in vendita da Antonio Giraudo nell'ambito dell'Offerta Globale. Il prezzo sarà determinato a cura di primaria banca d'affari internazionale, sulla base di un prevedibile valore di quotazione. Tali diritti di *call* e *put* saranno esercitabili per un periodo di dodici mesi a partire dal 1 gennaio 2003. Analoghi diritti di *call* e di *put* sono previsti per le azioni della Società (indicate nella tabella della Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 6.13) acquistabili da Antonio Giraudo e Gabriele Galateri di Genola entro il 31 dicembre 2002 nel quadro del piano di *stock options* deliberato il 30 settembre 1997 dal Consiglio di Amministrazione di IFI, controllante della Società e descritto alla Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 6.16. Anche in questo caso i diritti saranno esercitabili solo qualora le azioni della Società non siano quotate presso il Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana S.p.A. entro il 30 giugno 2002.

## 11.16 COMMISSIONI E SPESE RELATIVE ALL'OPERAZIONE

La Società e gli Azionisti Venditori corrisponderanno *pro-quota* al Coordinatore Globale, anche in nome e per conto dei Collocatori e dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, una commissione complessiva pari al 3,25% del controvalore delle Azioni collocate nell'ambito dell'Offerta Globale, incluse quelle cedute in caso di esercizio della Greenshoe. Tale commissione sarà ripartita come segue: 20%% come commissione di direzione, 20%% come commissione di garanzia e 60% come commissione di collocamento.

Oltre alle commissioni sopra indicate, la Società stima che le spese a proprio carico e gli oneri legati all'Offerta Globale, inclusi i costi della campagna pubblicitaria, saranno complessivamente compresi fra Euro 3,5 milioni ed Euro 4,5 milioni.

## 11.17 STABILIZZAZIONE

Banca IMI si riserva di effettuare attività di stabilizzazione in relazione alle Azioni collocate, anche in nome e per conto dei Collocatori e dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, nel rispetto della normativa vigente e degli obblighi di pubblicità ivi previsti, per un periodo di trenta giorni a decorrere dalla data di inizio delle negoziazioni delle Azioni (il "**Periodo di Stabilizzazione**").

## 11.18 ALTRI ACCORDI

### **Over Allotment e opzione di Greenshoe**

Nell'ambito degli accordi che saranno stipulati per l'Offerta Globale è prevista la concessione da parte di IFI al Coordinatore Globale, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, di un'opzione di chiedere in prestito sino ad un massimo di n. 5.805.000 azioni ordinarie della Società, ai fini di un'eventuale sovra allocazione (c.d. Over Allotment) nell'ambito del Collocamento Istituzionale. In caso di Over Allotment, il Coordinatore Globale potrà esercitare tale opzione in tutto o in parte e collocare le azioni così prese a prestito presso gli Investitori Istituzionali al Prezzo di Offerta. Tali azioni saranno restituite dal Coordinatore Globale all'IFI attraverso: i) le azioni rivenienti dall'esercizio della Greenshoe (come di seguito definita) e/o ii) le azioni eventualmente acquistate sul mercato nell'ambito dell'attività di stabilizzazione di cui al Paragrafo 11.17 del presente Capitolo.

Nell'ambito degli accordi che saranno stipulati per l'Offerta Globale è inoltre prevista la concessione da parte di IFI al Coordinatore Globale, anche in nome e per conto dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, di un'opzione per acquistare, al Prezzo di Offerta, un massimo di n. 5.805.000 azioni ordinarie della Società, pari al 15% dell'ammontare complessivo dell'Offerta Globale (la "**Greenshoe**"), da utilizzare in relazione all'Over Allotment e all'attività di stabilizzazione di cui sopra come descritto al Paragrafo 11.17 del presente Capitolo. Tale opzione potrà essere esercitata, in tutto o in parte, dal Coordinatore Globale, consultata Merrill Lynch, entro i 30 giorni successivi alla data di inizio delle negoziazioni in Borsa delle Azioni.

### ***Impegni temporanei alla inalienabilità delle Azioni***

Nell'ambito degli accordi che saranno stipulati per l'Offerta Globale, la Società e l'IFI assumeranno l'impegno nei confronti del Coordinatore Globale, anche in nome e per conto dei Collocatori e dei membri del consorzio per il Collocamento Istituzionale, a non intraprendere iniziative aventi ad oggetto aumenti di capitale o emissioni di obbligazioni convertibili in (o buoni di acquisto e/o di sottoscrizione di) azioni della Società, né mediante alcuna altra modalità, senza il preventivo consenso scritto del Coordinatore Globale, per un periodo di 180 giorni successivi alla data di inizio delle negoziazioni delle Azioni sul MTA.

L'IFI assumerà, inoltre, l'impegno nei confronti del Coordinatore Globale, anche in nome e per conto dei Collocatori e dei membri del Consorzio per il Collocamento Istituzionale, relativamente alle azioni ordinarie della Società dalla stessa detenute, a non vendere e comunque disporre, senza il preventivo consenso scritto del Coordinatore Globale, per un periodo di 180 giorni successivi alla data di inizio delle negoziazioni sul MTA, delle azioni o obbligazioni convertibili in (o buoni di acquisto e/o di sottoscrizione di) azioni della Società.

Analoghi impegni saranno assunti da Antonio Giraudo e Gabriele Galateri di Genola con riferimento alle azioni eventualmente acquistate nell'ambito del piano di *stock options* di cui alla Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.13.

I suddetti impegni non si applicano alle Azioni oggetto dell'Offerta Globale e della *Greenshoe* per l'ammontare effettivamente esercitato nonché, per quanto riguarda IFI, alle azioni della Società oggetto del piano di *stock options* di cui alla Sezione Prima, Capitolo VI, Paragrafo 6.13.

## **11.19 DESTINAZIONE DEL RICAVATO DELL'OFFERTA**

Il ricavato stimato derivante dall'aumento di capitale al servizio dell'Offerta Globale, calcolato sulla base dell'Intervallo di Valorizzazione Indicativa, al netto delle commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica ed al Consorzio per il Collocamento Istituzionale (si veda il precedente Paragrafo 11.16 di questo Capitolo), sarà comunicato al pubblico nell'ambito dell'avviso integrativo con il quale sarà reso noto l'Intervallo di Valorizzazione Indicativa e contestualmente comunicato alla CONSOB (si veda il precedente Paragrafo 11.8 di questo Capitolo). Il ricavato stimato derivante dall'aumento di capitale a servizio dell'Offerta Globale, calcolato sulla base del Prezzo Massimo, al netto delle commissioni riconosciute al Consorzio per l'Offerta Pubblica ed al Consorzio per il Collocamento Istituzionale (si veda il precedente Paragrafo 11.16 di questo Capitolo), sarà pubblicato con l'avviso integrativo con il quale verrà pubblicato tale Prezzo Massimo.

La Società intende destinare il ricavato dell'aumento di capitale al servizio dell'Offerta Globale, al netto delle commissioni e degli altri oneri inerenti l'Offerta Globale, al perseguimento dei propri programmi futuri e strategie di sviluppo (*cf.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.18).

## **XII. INFORMAZIONI RIGUARDANTI LA QUOTAZIONE**

### **12.1 MERCATI PRESSO I QUALI È RICHIESTA LA QUOTAZIONE**

La Società ha presentato alla Borsa Italiana domanda di ammissione alla quotazione delle proprie azioni presso il Mercato Telematico Azionario. Nell'ambito di tale mercato, la Società ha, altresì, chiesto per le proprie azioni la qualifica di "STAR – Segmento Titoli ad Alti Requisiti".

### **12.2 PROVVEDIMENTO DI QUOTAZIONE**

La Borsa Italiana, con provvedimento n. 2050 del 3 dicembre 2001, ha disposto l'ammissione alla quotazione sul Mercato Telematico Azionario delle azioni della Società. Inoltre, con il summenzionato provvedimento di ammissione, la Borsa Italiana ha attribuito la qualifica di "STAR" alle azioni della Società.

### **12.3 PERIODO DI INIZIO DELLE NEGOZIAZIONI**

La data di inizio delle negoziazioni sarà disposta dalla Borsa Italiana, ai sensi dell'articolo 2.4.3, comma 6, del Regolamento di Borsa, previa verifica della sufficiente diffusione delle Azioni a seguito dell'Offerta Globale.

### **12.4 IMPEGNI DELLO SPONSOR E DELLO SPECIALISTA**

La Società ha conferito l'incarico di Sponsor a Banca d'Intermediazione Immobiliare IMI ("**Banca IMI**") ai sensi dell'art. 2.3.1 del Regolamento di Borsa.

Lo Sponsor, che ha collaborato con la Società nella procedura di ammissione a quotazione delle Azioni ai fini di un ordinato svolgimento della stessa, ha rilasciato alla Borsa Italiana le dichiarazioni di cui all'art. 2.3.4, comma 2 del Regolamento di Borsa.

In qualità di Sponsor, Banca IMI ha assunto per tutta la durata del proprio incarico ed a partire dalla data di inizio delle negoziazioni, ai sensi dell'art. 2.3.4, comma 3, del Regolamento di Borsa, i seguenti impegni:

- pubblicare o far pubblicare a proprio nome almeno due analisi finanziarie all'anno, di cui una completa e l'altra di aggiornamento, concernenti la Società, da redigersi tempestivamente e secondo i migliori *standard*, in occasione della pubblicazione dei risultati di esercizio e dei dati semestrali. Con l'impegno che tali analisi finanziarie contengano, oltre alla presentazione ed al commento dei più recenti dati disponibili, una previsione circa l'andamento della Società ed un confronto rispetto alle stime precedenti e che dette analisi finanziarie vengano immediatamente diffuse al pubblico;
- pubblicare o far pubblicare a proprio nome brevi analisi in occasione dei principali eventi societari relativi alla Società; e
- organizzare almeno due volte all'anno un incontro tra il *management* della Società e la comunità finanziaria nazionale, presenziando agli incontri medesimi.

L'incarico ha la durata di un anno dalla data di inizio delle negoziazioni delle Azioni.

Nel caso in cui le Azioni ottengano la qualifica di "STAR", gli impegni dello Sponsor cesseranno contestualmente all'inizio delle negoziazioni delle Azioni sul Mercato Telematico Azionario.

La Società, ai sensi dell'art. 2.2.3, comma 4 del Regolamento di Borsa e, comunque, subordinatamente all'ottenimento della qualifica di "STAR" delle proprie azioni, ha conferito l'incarico di Specialista a Banca IMI. In ottemperanza al disposto dell'art.2.3.5 del Regolamento di Borsa, lo Specialista si è impegnato a partire dalla data di inizio delle negoziazioni:

- a) a esporre continuativamente sul mercato proposte in acquisto e vendita a prezzi che non si discostino tra loro di una percentuale e un quantitativo giornaliero superiori a quelli fissati da Borsa Italiana;
- b) a produrre almeno due analisi finanziarie all'anno concernenti la Società, di cui una completa e l'altra di aggiornamento da redigersi tempestivamente e secondo i migliori *standard* in occasione della pubblicazione dei risultati di esercizio e dei dati semestrali. Le analisi finanziarie devono contenere, oltre alla presentazione e al commento dei più recenti dati disponibili, una previsione circa l'andamento dell'Emittente e un confronto rispetto alle stime precedenti;
- c) a produrre brevi analisi in occasione della diffusione dei dati trimestrali e dei principali eventi societari relativi all'Emittente;
- d) a trasmettere tempestivamente alla Borsa Italiana tutti gli studi e le ricerche effettuati dallo Specialista sulla Società;
- e) organizzare almeno due volte l'anno un incontro tra il *management* della Società e al comunità finanziaria nazionale, presenziando agli incontri medesimi.

---

[Pagina volutamente lasciata in bianco]

---

### **XIII. APPENDICI E DOCUMENTAZIONE A DISPOSIZIONE DEL PUBBLICO**

#### **Appendici**

- 13.1 Schemi dello stato patrimoniale e del conto economico del bilancio d'esercizio di Juventus Football Club S.p.A. per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001.
- 13.2 Relazioni della società di revisione relative all'esame del bilancio di esercizio di Juventus Football Club S.p.A. per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001.
- 13.3 Relazioni del Collegio Sindacale sul bilancio di esercizio di Juventus Football Club S.p.A. per gli esercizi chiusi al 30 giugno 1999, 2000 e 2001.

#### **Documentazione a disposizione del pubblico presso la sede della Società e presso la Borsa Italiana S.p.A.**

Sono a disposizione del pubblico presso la sede legale di Juventus Football Club S.p.A., in Corso Galileo Ferraris n. 32, Torino e presso la Borsa Italiana, Piazza Affari, n. 6, Milano, i seguenti documenti:

- Bilanci di esercizio della Società al 30 giugno 1999, 2000 e 2001, corredati della relazione degli amministratori sulla gestione e dal verbale di approvazione dell'assemblea.
- Statuto sociale.

## 13.1 SCHEMI DELLO STATO PATRIMONIALE E DEL CONTO ECONOMICO DEL BILANCIO D'ESERCIZIO DELLA JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.P.A. PER GLI ESERCIZI CHIUSI AL 30 GIUGNO 1999, 2000 E 2001

### Stato patrimoniale

Attivo (dati in migliaia di Euro)	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>B. IMMOBILIZZAZIONI</b>			
<b>I. Immobilizzazioni immateriali:</b>			
1. Costi di impianto e di ampliamento	5	3	-
3. Diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	174	482	458
6. Immobilizzazioni in corso e acconti	-	-	86
8. Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	58.803	99.068	116.555
9. Altre immobilizzazioni	184	3	-
<b>Totale</b>	<b>59.166</b>	<b>99.556</b>	<b>117.099</b>
<b>II. Immobilizzazioni materiali:</b>			
1. Terreni e fabbricati	-	-	6.933
2. Impianti e macchinario	416	396	323
3. Attrezzature industriali e commerciali	435	430	390
4. Altri beni	224	280	400
5. Immobilizzazioni in corso e acconti	-	697	472
<b>Totale</b>	<b>1.075</b>	<b>1.803</b>	<b>8.518</b>
<b>III. Immobilizzazioni finanziarie, con separata indicazione, per ciascuna voce dei crediti, degli importi esigibili entro l'esercizio successivo:</b>			
1. Partecipazioni:			
c. compartecipazioni ex art.102 bis N.O.I.F.	3.490	9.354	14.377
d. in altre imprese	3	408	342
2. Crediti:			
d. verso altri	40	40	1.328
<b>Totale</b>	<b>3.533</b>	<b>9.802</b>	<b>16.047</b>
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>63.774</b>	<b>111.161</b>	<b>141.664</b>
<b>C. ATTIVO CIRCOLANTE</b>			
<b>II. Crediti, con separata indicazione, per ciascuna voce, degli importi esigibili oltre l'esercizio successivo:</b>			
1. Verso clienti:			
Esigibili entro l'esercizio successivo	16.098	27.579	43.478
Esigibili oltre l'esercizio successivo	1.937	15.859	10.489
4. Verso controllante	-	1	1
5. Verso altri	18.618	19.005	10.503
<b>Totale</b>	<b>36.653</b>	<b>62.444</b>	<b>64.471</b>
<b>III. Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni:</b>			
6. Altri titoli	-	-	2.637
<b>Totale</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.637</b>
<b>IV. Disponibilità liquide:</b>			
1. Depositi bancari e postali	105.771	95.006	64.908
3. Denaro e valori in cassa	5	6	10
<b>Totale</b>	<b>105.776</b>	<b>95.012</b>	<b>64.918</b>
<b>Totale attivo circolante</b>	<b>142.429</b>	<b>157.456</b>	<b>132.026</b>
<b>D. RATEI E RISCONTI ATTIVI</b>	<b>1.286</b>	<b>1.428</b>	<b>2.102</b>
<b>TOTALE ATTIVO</b>	<b>207.489</b>	<b>270.045</b>	<b>275.792</b>

Passivo (dati in migliaia di Euro)	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>A. PATRIMONIO NETTO</b>			
<b>I. Capitale</b>	10.742	10.742	10.400
<b>IV. Riserva legale</b>	469	730	1.348
<b>VIII. Utili (perdite) portati a nuovo</b>	7.961	11.328	14.937
<b>IX. Utile (perdita) dell'esercizio</b>	5.224	5.511	5.775
<b>Totale</b>	<b>24.396</b>	<b>28.311</b>	<b>32.460</b>
<b>B. FONDI PER RISCHI ED ONERI</b>			
2. Per imposte	953	3.353	300
3. Altri	2.943	2.334	4.110
<b>Totale</b>	<b>3.896</b>	<b>5.687</b>	<b>4.410</b>
<b>C. TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO DI LAVORO SUBORDINATO</b>	<b>808</b>	<b>1.109</b>	<b>1.416</b>
<b>D. DEBITI, CON SEPARATA INDICAZIONE, PER CIASCUNA VOCE, DEGLI IMPORTI ESIGIBILI OLTRE L'ESERCIZIO SUCCESSIVO:</b>			
6. Debiti verso fornitori	3.078	2.390	4.711
10. Debiti verso imprese controllanti	5	-	48
11. Debiti tributari	1.947	15.820	9.750
12. Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	235	283	356
13. Altri debiti	9.541	16.463	18.296
14. Debiti per compartecipazioni ex art. 102 bis N.O.I.F.	2.324	2.531	7.695
16. Debiti verso Enti – settore specifico:			
Esigibili entro l'esercizio successivo	16.465	40.662	28.940
Esigibili oltre l'esercizio successivo	8.531	24.446	28.527
<b>Totale</b>	<b>42.126</b>	<b>102.595</b>	<b>98.323</b>
<b>E. RATEI E RISCONTI PASSIVI, CON SEPARATA INDICAZIONE DELL'AGGIO SU PRESTITI</b>	<b>136.263</b>	<b>132.343</b>	<b>139.183</b>
<b>TOTALE PASSIVO</b>	<b>207.489</b>	<b>270.045</b>	<b>275.792</b>

#### CONTI D'ORDINE

Fidejussioni di terzi a favore di terzi:			
- Rischi per garanzie prestate	16.864	43.970	41.344
Fidejussioni di terzi a nostro favore:			
- Rischi per garanzie ricevute da terzi	67.292	79.215	17.964
Impegni per acquisti di valuta	10.321	13.364	3.414
Impegni per vendita di valuta	1.448	13.055	13.842
Impegni acquisti calciatori:	48.425	44.312	47.656
Impegni cessioni calciatori:	18.825	37.961	3.522
Impegno per acquisto immobile	-	6.972	-
Beni di terzi presso la società	314	138	40
Beni della società presso terzi	-	-	339
Impegni per acquisto partecipazione	-	-	17.357
<b>TOTALE CONTI D'ORDINE</b>	<b>163.489</b>	<b>238.987</b>	<b>145.478</b>

## Conto economico

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>A. VALORE DELLA PRODUZIONE</b>			
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni	17.833	14.645	12.835
5. Altri ricavi e proventi:			
a. Ricavi cessione temporanea calciatori	737	959	2.003
b. Contributi da F.I.G.C. – L.N.P.	2.023	440	–
d. Sponsorizzazioni e proventi vari	59.187	113.137	142.526
e. Altri ricavi e proventi	9.706	10.496	16.060
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>89.486</b>	<b>139.677</b>	<b>173.424</b>
<b>B. COSTI DELLA PRODUZIONE</b>			
6. Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.476	1.358	1.997
7. Per servizi	16.499	25.413	25.677
8. Per godimento di beni di terzi	2.940	3.338	2.517
9. Per il personale:			
a. Salari e stipendi	46.572	76.918	98.662
b. Oneri sociali	1.205	1.424	1.728
c. Trattamento di fine rapporto	285	347	379
e. Altri costi	33	90	179
10. Ammortamenti e svalutazioni:			
a. Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	17.742	33.612	37.247
b. Ammortamento delle immobilizzazioni materiali	260	318	455
d. Svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	463	521	4.464
12. Accantonamento per rischi			
Altri rischi	516	1.817	1.781
14. Oneri diversi di gestione			
a. Spese varie per organizzazione gare	354	385	402
b. Spese per gare ufficiali	118	99	104
c. Tasse iscrizioni gare	4	5	4
d. Oneri diversi di gestione	10.191	20.733	15.298
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>98.658</b>	<b>166.378</b>	<b>190.894</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>	<b>(9.172)</b>	<b>(26.701)</b>	<b>(17.470)</b>
<b>C. PROVENTI ED ONERI FINANZIARI</b>			
16. Altri proventi finanziari:			
a. da crediti iscritti nelle immobilizzazioni, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti	1	1	1
c. da titoli iscritti nell'attivo circolante	789	1.066	238
d. proventi diversi dai precedenti, con separata indicazione di quelli da imprese controllate e collegate e di quelli da controllanti	1.418	1.935	10.401
17. Interessi ed altri oneri finanziari con separata indicazione di quelli verso imprese controllate e collegate e verso controllanti	(412)	(361)	(860)
<b>Totale proventi ed oneri finanziari</b>	<b>1.796</b>	<b>2.641</b>	<b>9.780</b>

Dati in migliaia di Euro	Esercizio al 30 giugno 1999	Esercizio al 30 giugno 2000	Esercizio al 30 giugno 2001
<b>D. RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITÀ FINANZIARIE</b>			
<b>19 Svalutazioni</b>			
a. di partecipazioni	-	-	(148)
c. di titoli iscritti nell'attivo circolante	-	-	(371)
<b>Totale rettifiche di valore di attività finanziarie</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(519)</b>
<b>E. PROVENTI ED ONERI STRAORDINARI</b>			
<b>20. Proventi, con separata indicazione delle plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al n. 5</b>			
a. plusvalenze da alienazione	11.853	35.950	20.468
b. utilizzo riserva art.21 dello Statuto	841	522	551
c. imposte anticipate E.P.	2.391	-	-
<b>21. Oneri, con separata indicazione delle minusvalenze da alienazioni, i cui effetti contabili non sono iscrivibili al n. 14, e delle imposte relative ad esercizi precedenti</b>			
a. minusvalenze da alienazione	(753)	(464)	(2.055)
c. altri oneri straordinari	-	-	-
<b>Totale delle partite straordinarie</b>	<b>14.332</b>	<b>36.008</b>	<b>18.964</b>
<b>Risultato prima delle imposte</b>	<b>6.956</b>	<b>11.948</b>	<b>10.755</b>
<b>22. Imposte sul reddito dell'esercizio:</b>			
a. imposte correnti	(1.792)	(4.463)	(8.099)
b. imposte differite	60	(1.974)	3.119
<b>Totale imposte sul reddito dell'esercizio</b>	<b>(1.732)</b>	<b>(6.437)</b>	<b>(4.980)</b>
<b>23 RISULTATO DELL'ESERCIZIO</b>	<b>5.224</b>	<b>5.511</b>	<b>5.775</b>

## RELAZIONI DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE RELATIVE ALL'ESAME DEL BILANCIO DI ESERCIZIO DI JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.p.A. PER GLI ESERCIZI CHIUSI AL 30 GIUGNO 1999, 2000 E 2001

Price Waterhouse S.p.A.

Società di Revisione  
e Certificazione

*Price Waterhouse*



Agli Azionisti della  
JUVENTUS FC SpA

### BILANCIO D'ESERCIZIO AL 30 GIUGNO 1999

### RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Abbiamo assoggettato a revisione contabile il bilancio d'esercizio della JUVENTUS FC SpA al 30 giugno 1999.

Il nostro esame è stato svolto secondo gli statuiti principi di revisione e, in conformità a tali principi, abbiamo fatto riferimento alle norme di legge che disciplinano il bilancio d'esercizio, interpretate ed integrate dai corretti principi contabili enunciati dai Consigli Nazionali dei Dottori Commercialisti e dei Ragionieri.

Lo stato patrimoniale ed il conto economico presentano a fini comparativi i valori dell'esercizio precedente. Per il giudizio sul bilancio dell'esercizio precedente si fa riferimento alla nostra relazione emessa in data 30 settembre 1998.

A nostro giudizio, il sopra menzionato bilancio nel suo complesso è stato redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria ed il risultato economico della JUVENTUS FC SpA per l'esercizio chiuso al 30 giugno 1999, in conformità alle norme che disciplinano il bilancio d'esercizio, richiamate nel secondo paragrafo.

Come indicato nella nota integrativa, la società ha applicato il nuovo principio contabile relativo alle imposte differite. Gli effetti economici derivanti da detta applicazione sono quantificati nella nota integrativa stessa.

Price Waterhouse SpA

Un amministratore

Massimo Aruga  
(Revisore contabile)

Torino, 5 ottobre 1999

Member Firm of **PRICEWATERHOUSECOOPERS**

Sede legale e amministrativa: **Milano** 20122 Corso Europa 2 Tel. 02-77851 Fax 7785240 Cap. Soc. 3.500.000.000 i.v. Reg. Imp. Milano N. 193226 C.F. 80068710153 P. IVA 04847170158 Iscritta all'Albo Consob - Altri uffici: **Ancona** 60123 Via F. Corridoni 2 Tel. 071-36881 Fax 36623 - **Bologna** 40122 Via delle Lame 111 Tel. 051-5281311 Fax 6493717 - **Brescia** 25124 Via Cefalonia 70 Tel. 030-2427815 Fax 2422408 - **Firenze** 50129 Viale Milton 65 Tel. 055-471747 Fax 470779 - **Genova** 16128 Piazza Galeazzo Alessi 2 int. 9 Tel. 010-530061 Fax 593996 - **Napoli** 80121 Piazza dei Martiri 30 Tel. 081-2452435-2452411 Fax 2452130 - **Padova** 35137 Largo Europa 16 Tel. 049-655222 Fax 657814 - **Parma** 43100 V.le Tanara 20/A Tel. 0521-242848-771147 Fax 781844 - **Roma** 00154 Largo Angelo Fochetti 29 Tel. 06-570251 Fax 570252400 - **Torino** 10123 Via Bogino 23 Tel. 011-88081 Fax 8395613 - **Trento** 38100 Via San Francesco 8 Tel. 0461-237004 Fax 239077

## RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Agli azionisti della  
JUVENTUS F.C. SpA

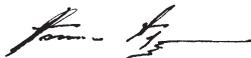
- 1 Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della società JUVENTUS F.C. SpA chiuso al 30 giugno 2000. La responsabilità della redazione del bilancio compete agli amministratori della società JUVENTUS F.C. SpA. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul 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 dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione emessa da Price Waterhouse SpA in data 5 ottobre 1999.

- 3 A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della JUVENTUS F.C. SpA al 30 giugno 2000 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della società.

Torino, 20 novembre 2000

PricewaterhouseCoopers SpA



Massimo Aruga  
(Revisore contabile)

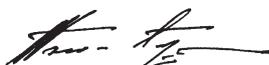
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

Agli azionisti della  
JUVENTUS F.C. SpA

- 1 Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio della società JUVENTUS F.C. SpA chiuso al 30 Giugno 2001. La responsabilità della redazione del bilancio compete agli amministratori della società JUVENTUS F.C. SpA. 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 dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi secondo quanto richiesto dalla legge, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 20 Novembre 2000.
- 3 A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della JUVENTUS F.C. SpA al 30 Giugno 2001 è conforme alle norme che ne disciplinano i criteri di redazione; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria e il risultato economico della società.

Torino, 16 Agosto 2001

PricewaterhouseCoopers SpA

  
(Massimo Aruga)  
(Revisore contabile)

### 13.3 RELAZIONI DEL COLLEGIO SINDACALE SUL BILANCIO DI ESERCIZIO DI JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.P.A. PER GLI ESERCIZI CHIUSI AL 30 GIUGNO 1999, 2000 E 2001

#### RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE AL BILANCIO CHIUSO AL 30 GIUGNO 1999

Signori Azionisti,

Il Consiglio di Amministrazione Vi sottopone per l'approvazione il bilancio al 30 Giugno 1999 che unitamente alla relazione sulla gestione è stato da noi esaminato.

Le risultanze dello stato patrimoniale e del conto economico si riassumono come segue:

---

#### **STATO PATRIMONIALE**

##### ATTIVO

Immobilizzazioni	123.484.279.139
Attivo circolante	275.779.266.295
Ratei e risconti attivi	2.491.365.138

-----  
401.754.910.572  
=====

##### PASSIVO

Patrimonio netto	47.237.739.769
Fondi per rischi ed oneri	7.544.000.000
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	1.564.818.442
Debiti	81.565.301.846
Ratei e risconti passivi	263.843.050.515

-----  
401.754.910.572  
=====

#### **CONTO ECONOMICO**

Valore della produzione	173.269.269.799
Costo della produzione	(191.029.574.707)
Proventi ed oneri finanziari	3.477.794.722
Proventi ed oneri straordinari	27.752.313.189
Imposte sul reddito	(3.354.000.000)
Utile dell'esercizio	10.115.803.003

-----  
10.115.803.003  
=====

---

I conti d'ordine e degli impegni si riassumono nell'importo di lire 316.559.099.366 e sono costituiti da fidejussioni di terzi a favore di terzi relativi a rischi per garanzie prestate, fidejussioni di terzi a nostro favore

COLLEGIO SINDACALE

per garanzie ricevute da terzi, impegni per acquisti e cessioni di valuta, impegni per acquisti e cessioni di giocatori e beni di terzi presso la società.

La relazione sulla gestione illustra la situazione e l'andamento della gestione della Vostra società, pone in evidenza i fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio e l'evoluzione prevedibile della gestione, in osservanza a quanto disposto dall'articolo 2428 del codice civile.

Vi diamo atto che:

- il bilancio è redatto nel rispetto dei principi generali della prudenza, della competenza e nella prospettiva della continuità dell'attività, previsti dall'articolo 2423 bis, e non sono state esercitate deroghe ai sensi dell'articolo 2423 del codice civile;
- i criteri di valutazione, evidenziati nella nota integrativa, sono stati preventivamente con noi concordati; vogliamo peraltro sottolineare che concordiamo con il Consiglio di Amministrazione, sia sui costi che sono stati capitalizzati, sia sulla durata del loro ammortamento;
- a decorrere dal presente esercizio, in aderenza alla corretta applicazione dei principi contabili, sono state contabilizzate fra i proventi straordinari le imposte differite attive con un effetto positivo sul risultato dell'esercizio di 4.630 milioni;
- è stata correttamente utilizzata la riserva di cui all'articolo 21 dello Statuto Sociale a fronte dei costi sostenuti per l'addestramento e la formazione tecnico-sportiva del settore giovanile.

Abbiamo, infine, verificato la corrispondenza dei saldi contabili con le voci di bilancio, tenuto conto delle scritture di chiusura, nonché della correttezza delle impostazioni contabili.

Nell'esercizio della nostra funzione di controllo siamo intervenuti alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e Vi diamo atto che l'amministrazione della società si è svolta nel rispetto delle norme di legge e delle disposizioni federali.

Tutto quanto premesso ed osservato, vista anche la relazione della Società di revisione Price Waterhouse S.p.A., che ha assoggettato a revisione il bilancio, Vi invitiamo ad approvare il bilancio dell'esercizio chiuso il 30 giugno 1999, così com'è stato redatto e presentato dal Consiglio di Amministrazione, e la proposta di destinazione dell'utile conforme alle disposizioni di legge e di statuto.

Torino, 1 ottobre 1999

GIORGIO GIORGI

ALBERTO FERRERO

CARLO RE

I SINDACI

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Signori Azionisti,

il Consiglio di Amministrazione Vi sottopone per l'approvazione il bilancio al 30 giugno 2000 che unitamente alla relazione sulla gestione è stato da noi esaminato.

Le risultanze dello stato patrimoniale e del conto economico si riassumono come segue:

---

**STATO PATRIMONIALE**

**ATTIVO**

Immobilizzazioni	215.237.549.446
Attivo circolante	304.877.275.069
Ratei e risconti attivi	2.764.745.606
	<u>522.879.570.121</u>

**PASSIVO**

Patrimonio netto	54.817.014.633
Fondi per rischi ed oneri	11.010.778.968
Treatmento di fine rapporto di lavoro subordinato	2.147.882.979
Debiti	198.651.907.971
Ratei e risconti passivi	256.251.985.570
	<u>522.879.570.121</u>

**CONTO ECONOMICO**

Valore della produzione	270.453.454.507
Costi della produzione	(322.153.733.017 )
Proventi ed oneri finanziari	5.113.792.651
Proventi ed oneri straordinari	69.720.588.490
Imposte sul reddito	(12.463.211.567 )
Utile dell'esercizio	<u>10.670.891.064</u>

---

I conti d'ordine e degli impegni si riassumono nell'importo di lire 462.742.802.668 e sono costituiti da: fidejussioni di terzi a favore di terzi relative a rischi per garanzie prestate, fidejussioni di terzi a nostro favore per garanzie ricevute da terzi, impegni per acquisti e cessioni di valuta, impegni per acquisti e cessioni di giocatori, impegno per acquisto immobile nonché i beni di terzi presso la società.

La relazione sulla gestione illustra la situazione e l'andamento della gestione della Vostra società, pone in evidenza i fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio e la sua evoluzione prevedibile, in osservanza a quanto disposto dall'articolo 2428 del codice civile.

Vi diamo atto che:

- il bilancio è redatto nel rispetto dei principi generali della prudenza, della competenza e nella prospettiva della continuità dell'attività, previsti dall'articolo 2423 bis del codice civile, e che non sono state esercitate deroghe ai sensi dell'articolo 2423 del codice civile;
- i criteri di valutazione utilizzati per le appostazioni di bilancio sono evidenziati nella nota integrativa e laddove previsto preventivamente con noi concordati;
- è stata correttamente utilizzata la riserva di cui all'articolo 21 dello Statuto Sociale a fronte dei costi sostenuti per l'addestramento e la formazione tecnico-sportiva del settore giovanile.

Abbiamo, infine, verificato la corrispondenza dei saldi contabili con le voci di bilancio, tenuto conto delle scritture di chiusura, nonché della correttezza delle impostazioni contabili.

Nell'esercizio della nostra funzione di controllo siamo intervenuti alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e Vi diamo atto che l'amministrazione della società si è svolta nel rispetto delle norme di legge e delle disposizioni federali.

Tutto quanto premesso ed osservato, vista anche la relazione della Società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A., che ha assoggettato a revisione il bilancio, Vi invitiamo ad approvare il bilancio dell'esercizio chiuso il 30 giugno 2000, così com'è stato redatto e presentato dal Consiglio di Amministrazione, e la proposta di destinazione dell'utile conforme alle disposizioni di legge e di statuto.

Per compiuto triennio scade il nostro mandato, Vi invitiamo pertanto, a procedere alle nuove nomine.

Torino, 21 novembre 2000

GIORGIO GIORGI

ALBERTO FERRERO

CARLO RE



I SINDACI



Juventus F.C. S.p.A.

Capitale Sociale Euro 10.400.179 interamente versato

Sede Sociale in Torino – C.so Galileo Ferraris, 32

Registro Imprese di Torino n.00470470014 – REA n.394963

## RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE

Signori Azionisti,

il bilancio dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, che viene sottoposto al Vostro esame ed alla Vostra approvazione, chiude con un utile di esercizio di Euro 5.774.627, al netto delle imposte dirette per complessivi Euro 4.980.569 (Imposte correnti meno Imposte differite: 8.099.520 – 3.118.951). E' stato da noi verificato e riscontrato concorde con le scritture contabili, redatto con chiarezza e fornisce una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria della Società e del risultato economico dell'esercizio.

Il Consiglio di Amministrazione nella Nota Integrativa fornisce le informazioni richieste dalla legge, nonché quelle ritenute opportune in relazione alle caratteristiche dell'impresa e del settore di attività; l'impostazione seguita evidenzia adeguatamente i fatti dai quali traggono origine i movimenti finanziari, nonché la loro incidenza sulla liquidità e solvibilità della Società; nella Relazione sulla Gestione illustra la gestione della Società nell'esercizio e la prevedibile evoluzione nel futuro, alla luce degli elementi conosciuti e di quelli razionalmente ipotizzabili, nonché le altre informazioni espressamente richieste dall'art.2428 del Codice Civile.

Comunichiamo ed attestiamo inoltre quanto segue:

- Sono state osservate le norme di legge in ordine ai principi generali ed ai criteri di valutazione adottati nella redazione del bilancio ed in particolare

dell'applicazione dei principi della prudenza, della prospettiva del funzionamento dell'impresa e della competenza. Riteniamo che le informazioni fornite dal Consiglio di Amministrazione nella Nota Integrativa costituiscano adeguata motivazione delle scelte operate nell'ambito della discrezionalità tecnica riconosciuta dalla legge agli Amministratori.

- Lo Stato Patrimoniale, il Conto Economico e la Nota Integrativa sono a nostro avviso adeguati e rispettano la struttura ed i contenuti indicati dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio e dalla Commissione di Vigilanza per le Società di Calcio in aderenza agli articoli 2424, 2425 e 2426 del Codice Civile.
- I criteri di valutazione applicati, sui quali concordiamo e che non hanno subito modifiche rispetto a quelli applicati nell'esercizio precedente, rispondono al dettato normativo, non essendosi verificate situazioni o casi eccezionali che richiedano l'applicazione delle deroghe di cui all'art.2423, IV comma, Codice Civile.
- E' stata correttamente utilizzata la riserva di cui all'articolo 21 dello Statuto Sociale a fronte dei costi sostenuti per l'addestramento e la formazione tecnico sportiva del settore giovanile.
- Nell'esercizio della nostra funzione di controllo siamo intervenuti alle riunioni del Consiglio di Amministrazione e Vi diamo atto che l'amministrazione della Società si è svolta nel rispetto delle norme di legge e delle disposizioni della Federazione Italiana Giuoco Calcio.

Quanto sopra analiticamente esposto ai sensi dell'art.2429 Codice Civile, vista anche la relazione della PricewaterhouseCoopers S.p.A., che ha svolto la revisione del bilancio, Vi invitiamo ad approvare il bilancio dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2001, così come redatto e presentato dal Consiglio di Amministrazione e la proposta di destinazione dell'utile conforme alle disposizioni di legge e di statuto.  
Torino, 16 agosto 2001

I Sindaci

Giorgio Giorgi  
Alberto Ferrero  
Carlo Re



## **XIV. INFORMAZIONI RELATIVE AI RESPONSABILI DEL PROSPETTO INFORMATIVO, ALLA REVISIONE DEI CONTI ED AI CONSULENTI**

### **14.1 INFORMAZIONI RELATIVE AI RESPONSABILI DEL PROSPETTO INFORMATIVO**

---

Juventus Football Club S.p.A.	Emittente	C.so Galileo Ferraris, 32 – 10128 Torino
IFI – Istituto Finanziario Industriale S.p.A.	Azionista Venditore	Corso Matteotti, 26 – 10128 Torino
Antonio Giraudo	Azionista Venditore	C.so Galileo Ferraris, 32 – 10128 Torino
Banca d'Intermediazione Mobiliare - IMI	Responsabile del Collocamento e Sponsor	C.so Matteotti, 6 – 20129 Milano

---

### **14.2 REVISIONE CONTABILE**

#### **14.2.1 Società di revisione**

L'Assemblea ordinaria della Società del 4 settembre 2001 ha deliberato di conferire l'incarico di revisione contabile del bilancio di esercizio della Società, nonché l'incarico di revisione contabile limitata delle relazioni semestrali della Società alla PricewaterhouseCoopers S.p.A. con sede legale in Milano, Via Vittor Pisani n. 20 e sede distaccata in Torino, Corso Montevecchio n. 37.

#### **14.2.2 Durata del conferimento**

Il mandato per la revisione contabile del bilancio di esercizio, nonché per la revisione contabile limitata delle relazioni semestrali è stato conferito per il triennio 2001/2002, 2002/2003 e 2003/2004.

#### **14.2.3 Revisione del bilancio di esercizio**

La revisione del bilancio di esercizio della Società al 30 giugno 1999 e al 30 giugno 2000 è stata effettuata dalla società Pricewaterhouse S.p.A.. La revisione del bilancio di esercizio della Società al 30 giugno 2001 è stata effettuata dalla società PricewaterhouseCoopers S.p.A..

#### **14.2.4 Organo esterno diverso dalla società di revisione**

Non esistono organi esterni di verifica diversi dalla società di revisione, ad eccezione della CO.VI.SO.C., l'organo esterno attraverso il quale la F.I.G.C. esercita il controllo economico-finanziario sulle società professionistiche ad essa affiliate (*cfr.* Sezione Prima, Capitolo I, Paragrafo 1.2.13.2).

#### **14.3 INFORMAZIONI O DATI DIVERSI DAI BILANCI ANNUALI RIPORTATI NEL PROSPETTO INFORMATIVO**

Nel presente Prospetto Informativo oltre ai dati ed alle informazioni derivati dai bilanci sottoposti a revisione contabile della Società, sono contenuti dati ricavati dalla contabilità gestionale della Società, nonché dati previsionali elaborati dalla Società.

#### **14.4 RILIEVI O RIFIUTI DI ATTESTAZIONE DA PARTE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE**

Non vi sono stati, rispetto ai bilanci al 30 giugno 1999 e al 30 giugno 2000 rilievi o rifiuti di attestazione da parte della società di revisione Pricewaterhouse S.p.A.. Non vi sono stati, rispetto al bilancio al 30 giugno 2001 rilievi o rifiuti di attestazione da parte della società di revisione PricewaterhouseCoopers S.p.A..

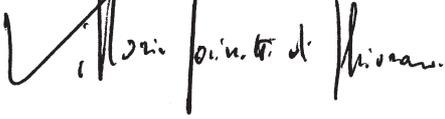
#### **14.5 DICHIARAZIONE DI RESPONSABILITÀ**

Il presente Prospetto Informativo è conforme al modello depositato presso la CONSOB in data 5 dicembre 2001 e contiene tutte le informazioni necessarie a valutare con fondatezza la situazione patrimoniale e finanziaria, i risultati e le prospettive dell'Emittente, nonché i diritti connessi con gli strumenti finanziari quotati presso il Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana S.p.A. con provvedimento n. 2050 del 3 dicembre 2001.

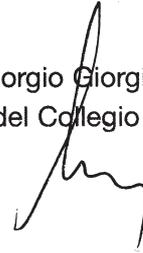
La responsabilità della completezza e veridicità dei dati e delle notizie contenuti nel Prospetto Informativo appartiene ai redattori dello stesso per le parti di rispettiva pertinenza. Ciascuno dei redattori del Prospetto Informativo si assume altresì la responsabilità in ordine ad ogni altro dato o notizia che fosse tenuto a conoscere o verificare.

**Juventus Football Club S.p.A.**

Vittorio Caissotti di Chiusano  
Presidente del Consiglio di Amministrazione



Giorgio Giorgi  
Presidente del Collegio Sindacale

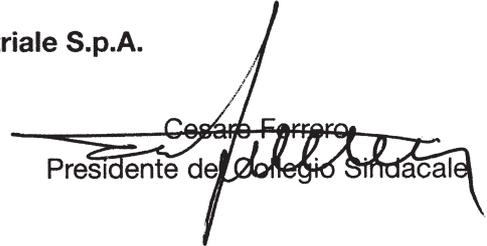


**IFI - Istituto Finanziario Industriale S.p.A.**

Gabriele Galanter di Gendia  
Amministratore Delegato e Direttore Generale



Cesare Ferrero  
Presidente del Collegio Sindacale



**Antonio Giraudò**



Responsabile del Collocamento, Sponsor e Specialista

**Banca IMI S.p.A.**

Andrea Mayr

Responsabile Corporate Finance & Equity Capital Markets











Ringraziamo i nostri Fornitori Ufficiali  
per l'attaccamento alla maglia.



Juventus e i Fornitori Ufficiali:  
un grande gioco di squadra per la stagione 2001/2002.



**JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.p.A.**