



RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE AL 30 GIUGNO 11





RELAZIONE FINANZIARIA ANNUALE AL 30 GIUGNO 11

The background features two large, sweeping, curved lines. One is a light gray arc on the left side, and the other is a dark gray arc on the right side, both curving upwards and outwards.

JUVENTUS Football Club S.p.A.

Sede sociale

Corso Galileo Ferraris 32, 10128 Torino

Capitale sociale interamente versato

€ 20.155.333,20

Iscritta al registro delle imprese

n. 00470470014 - REA n. 394963



INDICE

LETTERA DEL PRESIDENTE	7
RELAZIONE SULLA GESTIONE	15
Organi di Amministrazione e Controllo	17
Profilo della Società	18
Corporate Governance	27
Principali rischi ed incertezze cui Juventus Football Club è esposta	28
Fatti di rilievo dell'esercizio 2010/2011	31
Analisi dei risultati del bilancio dell'esercizio 2010/2011	42
Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2010/2011	49
Evoluzione prevedibile della gestione	56
Risorse umane e organizzazione	57
Altre informazioni	63
Proposta di approvazione del bilancio	65
BILANCIO DI ESERCIZIO AL 30 GIUGNO 2011	67
Situazione patrimoniale-finanziaria	68
Conto economico	70
Conto economico complessivo	70
Prospetto delle variazioni del patrimonio netto	71
Rendiconto finanziario	72
Note illustrative	74
ATTESTAZIONE AI SENSI DELL'ART. 154 BIS DEL D.LGS. 58/98	125
RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE	128
RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	138



LETTERA DEL PRESIDENTE



Gigi Lorenzi,

la Juventus ha vissuto negli ultimi anni cambiamenti profondi che ne hanno condizionato sia il rendimento sportivo sia i risultati economici. Il bilancio che sottoponiamo oggi alla vostra approvazione è la fotografia cruda di questa realtà: da un lato abbiamo saputo trovare le risorse, le competenze e la volontà per portare a compimento un progetto ambizioso e rivoluzionario per il calcio italiano, come il nuovo stadio, ma dall'altro non abbiamo ancora raggiunto il nostro obiettivo fondamentale, cioè avere la capacità di competere ad alto livello.

Quando circa sedici mesi fa ho assunto la presidenza ero pienamente conscio della situazione in cui si trovava la vostra, la nostra, Società. I risultati della gestione sportiva, che avevano prodotto un settimo posto in campionato nella stagione 2009-2010, erano il sintomo evidente di un malessere profondo, di un impoverimento del patrimonio tecnico della Prima Squadra tale da renderla non più competitiva. Inoltre erano già evidenti in quel momento le difficoltà economiche a cui la Juventus sarebbe andata incontro nell'esercizio che portiamo oggi alla vostra approvazione. Grazie al lavoro di Giuseppe Marotta, nella scorsa stagione, quella che voi analizzate in questo documento, è iniziato un rinnovamento totale della rosa che è proseguito anche nell'attuale esercizio. Sapevamo che questa rivoluzione sul fronte sportivo avrebbe potuto non essere accompagnata da risultati immediati e, purtroppo, siamo andati incontro ad un nuovo piazzamento deludente ai nostri occhi di tifosi, ma non totalmente inaspettato sotto un profilo manageriale. È stata una stagione di semina il cui raccolto auspichiamo possa arrivare presto.

Ma il cambiamento non ha riguardato esclusivamente la Squadra. Nel corso degli ultimi dodici mesi è cambiato quasi interamente il top management di questa Società ed è tornata a formarsi un'altra squadra, che garantisce professionalità, determinazione e passione nella vita quotidiana della Juventus. In rappresentanza di tutti gli altri dirigenti, credo sia giusto e doveroso citare l'ingresso in azienda di Aldo Mazza, che ha assunto il ruolo di Amministratore Delegato e CFO e che insieme con tutto il management si è immediatamente adoperato per elaborare un Piano di sviluppo



basato su sette pilastri fondamentali:

- *La nuova organizzazione societaria*
- *Il completamento del rinnovamento della Prima Squadra*
- *Il rilancio del settore giovanile*
- *L'ottimizzazione degli investimenti sportivi
(retribuzioni più ammortamenti per personale tesserato)*
- *L'attività del nuovo stadio*
- *Il rafforzamento della capacità autonoma di generare ricavi*
- *Il controllo dei costi di struttura*

Insomma, questo bilancio presenta una perdita intollerabile per una società per azioni, ancorché appartenente ad un comparto tradizionalmente caratterizzato da scarso equilibrio e forte discontinuità, dovuta anche all'aleatorietà dei risultati sportivi, ma la Società ha già individuato sia le contromisure sia le risorse necessarie per riportare la Juventus dove la sua storia di 114 anni l'ha posta. Grazie al sostegno manifestato dall'azionista di maggioranza Exor, la Società ha già potuto dare avvio al Piano di sviluppo e si accinge oggi a varare un aumento di capitale che garantirà di proseguire sul terreno del risanamento in campo e fuori dal campo.

Un fronte di attività dove la Juventus dovrà tornare ad essere protagonista è anche quello delle Istituzioni Sportive, che per troppo tempo si sono accontentate dello status quo, o peggio, hanno determinato un quadro regolatorio penalizzante per le eccellenze del calcio italiano. È inutile tacere, infatti, che parte del risultato economico oggi davanti ai nostri occhi sia stato determinato da una regolamentazione pubblica della ripartizione della principale fonte di ricavo, a dispetto della capacità di investimento e quindi di sviluppo posta in essere dai privati. Chi si propone di portare l'Italia ad eccellere in un settore non deve essere favorito, ma neppure penalizzato come è successo negli ultimi anni. Anche questa situazione ha contribuito ad aggravare la situazione dell'esercizio 2010-2011.

All'entusiasmo e alla grande volontà che vi manifestavo personalmente nella scorsa Assemblea, si sono oggi unite la professionalità della nuova squadra di dirigenti che opera al mio fianco, una Prima Squadra rinnovata all'80 per cento e un ambizioso piano che sarà la road map per noi tutti per riportare la Juventus al suo obiettivo: competere ad alto livello mantenendo l'equilibrio finanziario.





La nostra nuova casa, il nuovo stadio, dovrà essere la sintesi di questa ambizione. Essa da un lato garantirà infatti nuovi ricavi, grazie alla sua operatività 7 giorni su 7, alle visite guidate e al Museo della Juventus e dall'altro farà sentire ancor più vicino ai nostri calciatori il sostegno e l'incitamento dei nostri tifosi che finalmente potranno usufruire di una struttura adeguata e coinvolgente.

Fanta Juve!

Torino, 16 settembre 2011


Andrea Agnelli







RELAZIONE SULLA GESTIONE





Organi di amministrazione e controllo

Consiglio di Amministrazione

<i>Presidente</i>	Andrea Agnelli
<i>Amministratore Delegato e Direttore Generale Area Sport</i>	Giuseppe Marotta
<i>Amministratore Delegato e Chief Financial Officer</i>	Aldo Mazzia
<i>Amministratori non indipendenti</i>	Carlo Barel di Sant'Albano Jean-Claude Blanc Michele Briamonte Pavel Nedved
<i>Amministratori indipendenti</i>	Riccardo Montanaro Marzio Saà (<i>Lead Independent Director</i>) Camillo Venesio Khaled Fareg Zentuti

Comitato Esecutivo

Andrea Agnelli (*Presidente*), Carlo Barel di Sant'Albano, Giuseppe Marotta, Aldo Mazzia, Michele Briamonte (*componente segretario*)

Comitato per il Controllo Interno

Marzio Saà (*Presidente*), Riccardo Montanaro e Camillo Venesio

Comitato Remunerazioni e Nomine

Carlo Barel di Sant'Albano (*Presidente*), Riccardo Montanaro e Camillo Venesio

Collegio Sindacale

<i>Presidente</i>	Paolo Piccatti
<i>Sindaci Effettivi</i>	Roberto Longo Roberto Petrignani
<i>Sindaci Supplenti</i>	Paolo Claretta Assandri Ruggero Tabone

Società di Revisione

Deloitte & Touche S.p.A.

Scadenza dei mandati

I mandati del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale scadranno in concomitanza dell'Assemblea degli Azionisti che approverà il Bilancio al 30 giugno 2012.

L'incarico della Società di Revisione scadrà in concomitanza dell'Assemblea degli Azionisti che approverà il Bilancio al 30 giugno 2016.

Profilo della Società

JUVENTUS OGGI

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

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

Juventus è controllata da EXOR S.p.A., società italiana quotata in Borsa con sede a Torino, che ne detiene il 60% del capitale. EXOR S.p.A. è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.a.z..

Il 7,5% del capitale di Juventus è detenuto da LAFICO S.a.l. ed è attualmente sottoposto a misure di "congelamento" ai sensi della Decisione 2011/137/PESC del Consiglio Europeo del 28 febbraio 2011 e del Regolamento (UE) 204/2011 del Consiglio Europeo del 2 marzo 2011.

Il restante 32,5% del capitale è flottante in Borsa.

LA NOSTRA STORIA

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

Nasce così, quasi per gioco, la squadra più gloriosa d'Italia. Il primo presidente della Società è Enrico Canfari, il primo campo è in Piazza d'Armi e la prima maglia è rosa. Con quella, nel 1900, la Juventus debutta in campionato. Tre anni dopo arriva il bianconero, importato da Nottingham e cinque anni più tardi, nel 1905, ecco il primo titolo italiano, dopo una avvincente finale a tre con Genoa e Milanese. Il presidente è lo svizzero Alfredo Dick che però, dopo qualche screzio nello spogliatoio e alcune contestazioni, lascia la Società, fondando il Torino e portando con sé i migliori stranieri. Seguono anni non facili per la Juventus che, fino allo scoppio della Grande Guerra, non può competere con le nuove potenze calcistiche del momento, la Pro Vercelli e il Casale. Subito dopo il primo conflitto mondiale però, i bianconeri tornano protagonisti: il portiere Giaccone e i terzini Novo e Bruna sono i primi giocatori bianconeri a vestire la maglia della Nazionale. Presidente è il poeta e letterato Corradino Corradini, che è anche l'autore dell'inno sociale che resiste sino agli anni Sessanta. Il 1923 è un anno speciale: in Prima Squadra debutta Giampiero Combi, uno dei più grandi portieri di tutti i tempi, e, soprattutto, cambia la guida della

Società. Il 24 luglio l'Assemblea dei Soci elegge per acclamazione il nuovo presidente: il dottor Edoardo Agnelli, figlio del fondatore della FIAT. La squadra ha ora un campo tutto suo, in Corso Marsiglia. Le tribune sono in muratura e i tifosi aumentano giorno dopo giorno. Ci sono insomma tutte le premesse per salire ai vertici assoluti del calcio italiano: a rafforzare una squadra che già conta su giocatori come Combi, Rosetta, Munerati, Bigatto e Grabbi, arrivano il primo vero allenatore, l'ungherese Jenő Károly, e il primo fuoriclasse straniero, anch'egli ungherese, la mezz'ala sinistra Hirzer.

Nel 1925/26 la Juventus conquista il secondo tricolore, dopo un'avvincente finale con il Bologna, superato solo allo spareggio, e una finalissima con l'Alba Roma. È solo l'inizio: dal 1930 al 1935 la Juventus è la padrona assoluta del campionato e a Torino arrivano cinque scudetti consecutivi. I protagonisti del "Quinquennio d'oro" sono il tecnico Carlo Carcano e campioni del calibro di Orsi, Caligaris, Monti, Cesarini, Varglien I e II, Bertolini, Ferrari e Borel II. La Juventus dà anche un apporto determinante alla Nazionale, che conquista il titolo mondiale a Roma nel 1934. Sempre negli anni Trenta la squadra fa le prime esperienze di calcio internazionale, partecipando alla Coppa Europa, antenata illustre della Coppa dei Campioni. I bianconeri non hanno fortuna, ma in ben quattro occasioni approdano alle semifinali.

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

Nel 1953 Giovanni Agnelli lascia la presidenza, che due anni più tardi passerà al fratello Umberto Agnelli. Un nuovo ciclo trionfale è alle porte: con l'arrivo di Omar Sivori e John Charles, la squadra bianconera conquista lo scudetto nel 1958, fregiandosi, prima Società in Italia, della stella al merito sportivo per avere vinto i dieci titoli nazionali. Negli anni Sessanta arrivano altri tre successi, l'ultimo, nel '67, sotto la presidenza di Vittore Catella, ma è con l'inizio del nuovo decennio che la storia bianconera si fa ancor più gloriosa. Giampiero Boniperti ha ormai appeso le scarpe al chiodo, ma non smette di guidare la squadra: nel luglio del 1971 diviene presidente e la Juventus non si ferma più.

L'era Boniperti inizia subito con due vittorie in campionato, nella stagione '71-'72 e in quella successiva. È il prologo di un ciclo trionfale che porta in bianconero nove scudetti, la prima affermazione europea con la Coppa Uefa nel 1977 e la Coppa delle Coppe nel 1984.

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

A guidare la Juventus, dalla panchina, c'è Giovanni Trapattoni, arrivato in bianconero nel 1976 dopo il boemo Vycpalek e Carlo Parola, che sotto la presidenza di Boniperti, crea negli anni un'armata invincibile. Prima puntando su giovani italiani talentuosi, da Zoff a Scirea, da Tardelli a Cabrini, da Causio a Paolo

Rossi, da Gentile a Furino, da Anastasi a Bettega. Poi, dopo la riapertura delle frontiere nel 1980, potendo contare anche sull'apporto di fuoriclasse stranieri. Il primo è Liam Brady, centrocampista irlandese dai piedi vellutati e dal cervello fino, che detta i tempi del gioco e segna gol preziosi. L'ultimo, siglato a Catanzaro, su rigore, consegna alla Juventus il ventesimo scudetto, quello della seconda stella. È il 16 maggio 1982, il popolo bianconero è in trionfo.

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

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

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

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

L'allenatore è Marcello Lippi e in squadra ci sono molte novità: Ferrara in difesa, Paulo Sousa e Deschamps a metà campo, e in avanti, al fianco di leader conclamati come Gianluca Vialli e Roberto Baggio, si mette in luce un giovane interessante. È arrivato l'anno prima dal Padova, ha una tecnica notevole e mostra subito una spiccata personalità. Il suo nome è Alessandro Del Piero. Riscriverà ogni record della storia bianconera. Lo scudetto arriva al primo colpo, così come la Coppa Italia. È una sfida infinita con il Parma, cui la Juventus concede solo la Coppa Uefa. L'annata è trionfale, ma è segnata dalla tragedia di Andrea Fortunato, scomparso per un male incurabile il 25 aprile 1995. Con la vittoria

dello scudetto, la Juventus, l'anno successivo, torna finalmente a respirare aria di Coppa dei Campioni. Nei quarti elimina il Real Madrid, poi, in semifinale, tocca ai francesi del Nantes farsi da parte. La finale si gioca a Roma, contro l'Ajax campione in carica. È il 22 maggio 1996, finisce 1-1. Poi i rigori: i bianconeri non ne sbagliano neanche uno, mentre Peruzzi ne para due. Jugovic va dal dischetto per l'ultimo tiro con il sorriso sulle labbra. Quel sorriso, dopo pochi secondi, si trasforma in un urlo di gioia. La Juventus è Campione d'Europa.

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

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

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

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

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

Durante le fasi finali della stagione 2005/06 però, la Società viene coinvolta in un'inchiesta nata da alcune



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

Il 15 dicembre 2006 è una triste data nella storia bianconera: due ragazzi della formazione Beretti, Alessio Ferramosca e Riccardo Neri, perdono la vita in un tragico incidente avvenuto allo Juventus Center di Vinovo. Con una profonda tristezza nel cuore, i campioni bianconeri tornano in campo la settimana successiva e conquistano a Bologna una vittoria decisiva per il ritorno in A, che viene dedicata alla memoria dei due ragazzi scomparsi. A fine campionato Alex Del Piero sarà il capocannoniere della serie B, dopo essere diventato il primatista assoluto in fatto di gol segnati con la Juventus.

Nella stagione successiva, sotto la guida di Claudio Ranieri, i bianconeri si piazzano al terzo posto e si qualificano ai preliminari di Champions League. Capitan Del Piero, protagonista di una stagione eccezionale, vince la classifica dei cannonieri con 21 reti, una in più del compagno Trezeguet. Nel campionato 2008/09 la Juventus stenta nella seconda parte di stagione e alcuni risultati negativi che potrebbero mettere a rischio la qualificazione in Champions suggeriscono l'avvicendamento in panchina: Ciro Ferrara sostituisce Ranieri nelle ultime due giornate di un campionato che i bianconeri terminano al secondo posto. Ferrara viene così confermato per la stagione successiva, che vede il ritorno di Fabio Cannavaro e l'arrivo di Fabio

Grosso, Felipe Melo e Diego. A ottobre lascia la presidenza Giovanni Cobolli Gigli: i pieni poteri vanno a Jean-Claude Blanc. La squadra, partita molto bene, incappa però in una serie di infortuni che ne compromettono il rendimento globale. A fine gennaio arriva il cambio di allenatore, con Zaccheroni che subentra a Ferrara. La stagione si chiude con un settimo posto, che significa preliminari di Europa League.

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

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

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

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

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

Il nuovo stadio è motivo di orgoglio per la Società, per i suoi tifosi e per la Città di Torino. Gli investimenti effettuati da Juventus, circa 150 milioni di Euro, e dai partner che hanno sviluppato l'adiacente centro commerciale, circa 90 milioni di Euro, hanno preservato in questi ultimi due anni centinaia di posti di lavoro e creeranno nuove occasioni di lavoro per la conduzione dello stadio e del centro commerciale, contribuendo inoltre alla rivitalizzazione di un intero quartiere della città.



29 Scudetti*

1905
1925/26
1930/31
1931/32
1932/33
1933/34
1934/35
1949/50
1951/52
1957/58 ★
1959/60
1960/61
1966/67
1971/72
1972/73
1974/75
1976/77
1977/78
1980/81
1981/82 ★★
1983/84
1985/86
1994/95
1996/97
1997/98
2001/02
2002/03
2004/05
2005/06

4 Supercoppa Italiana

1995
1997
2002
2003

2 Supercoppa Europea

1984
1996

1 Coppa Intertoto

1999

9 Coppa Italia

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

2 U.E.F.A. Champions League

1984/85
1995/96

3 Coppa U.E.F.A.

1976/77
1989/90
1992/93

1 Coppa delle Coppe

1983/84

2 Coppa Intercontinentale

1985
1996

* di cui uno revocato (2004/2005) e uno non assegnato (2005/2006).

SINTESI DEI DATI DEGLI ULTIMI CINQUE ESERCIZI SOCIALI

importi in milioni di Euro

	2010/2011	2009/2010	2008/2009	2007/2008	2006/2007
Campionato	Serie A	Serie A	Serie A	Serie A	Serie B
UEFA Champions League	NO	SI	SI	NO	NO
Ricavi	172,1	219,7 *	220,7 *	184,8 *	182,7 *
Costi operativi	(196,3)	(176,1) *	(174,5) *	(155,6) *	(143,4) *
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(60,6)	(41,6)	(32,4)	(38,2)	(32,8)
Risultato operativo	(92,2)	5,2	13,9	(10,3)	6,5
Risultato ante imposte	(93,8)	2,1	13,4	(9,4)	4,2
Risultato netto	(95,4)	(11,0)	6,6	(20,8)	(0,9)
Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori	71,4	93,0	79,3	73,7	53,1
Patrimonio netto	(5,0)	90,3	101,8	95,4	116,3
Posizione finanziaria netta	(121,2)	6,4	25,6	11,3	21,7

* I dati sono stati riclassificati al fine di permetterne la comparabilità con quelli dell'esercizio 2010/2011 nel quale è entrata in vigore la nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti radiotelevisivi e la conseguente modifica dell'intero sistema di mutualità (attiva e passiva). Per maggiori informazioni si veda la nota illustrativa 3 del bilancio d'esercizio.

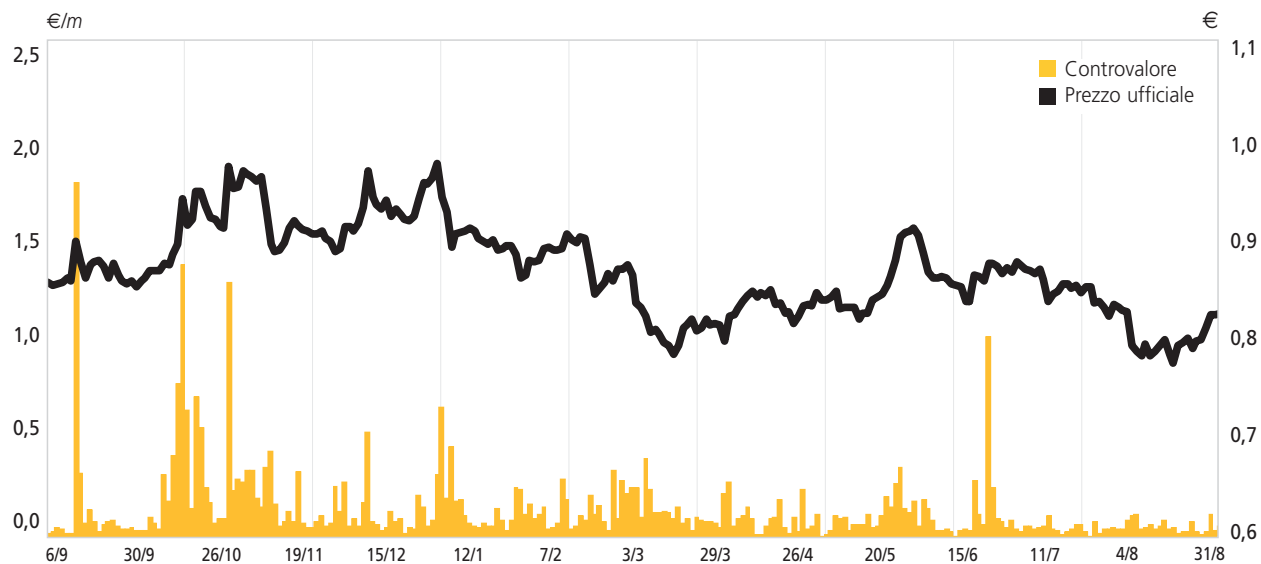
COMUNICAZIONE FINANZIARIA E LE RELAZIONI CON GLI INVESTITORI

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

La Funzione Investor Relations organizza presentazioni e incontri individuali con analisti finanziari ed investitori istituzionali e propone la partecipazione a eventi e "roadshow" che interessano le principali piazze finanziarie per garantire una relazione diretta con il *top management*. In particolare, nell'esercizio 2010/2011 sono stati effettuati incontri con investitori istituzionali a Londra (ottobre 2010) e a Milano (marzo 2011).

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

ANDAMENTO QUOTAZIONE TITOLO JUVENTUS E CONTROVALORI SCAMBIATI



Corporate Governance

Nella riunione del 16 settembre 2011 il Consiglio di Amministrazione di Juventus F.C. S.p.A. ha tra l'altro approvato la "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" redatta ai sensi dell'art. 123 del Decreto Legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, come successivamente integrato e modificato (TUF – Testo Unico delle disposizioni in materia di intermediazione finanziaria).

Tale documento è stato pubblicato con la presente Relazione Finanziaria 2010/2011 ed è disponibile sul sito www.juventus.com, nella sezione "Società/Corporate Governance".

Principali rischi ed incertezze cui Juventus Football Club è esposta

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

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

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

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

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

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

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

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

RISCHI CONNESSI ALLA CAMPAGNA TRASFERIMENTI (RISCHI DI PROCESSO STRATEGICI)

I risultati economici e patrimoniali sono significativamente influenzati dalle operazioni compiute nel corso della Campagna Trasferimenti. Le difficoltà nel correlare le singole operazioni rispetto al Piano di sviluppo e alle linee guida relative alla gestione sportiva definite annualmente potrebbero comportare impatti negativi sulla situazione economica e finanziaria della Società. Inoltre, una mancata ottimizzazione della rosa, connessa al fatto di avere in squadra calciatori che non rientrano più nei piani tecnico-tattici dell'allenatore e strategici della Direzione Sportiva, può originare costi, ammortamenti e ingaggi non preventivati o eccessivi.

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

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

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

I ricavi della Società dipendono in misura rilevante dai proventi radiotelevisivi e dai termini e dalle modalità di vendita degli stessi. Le nuove regole che disciplinano la titolarità dei diritti di trasmissione degli eventi sportivi e la ripartizione delle risorse a partire dall'esercizio 2010/2011 (entrate in vigore con il D.Lgs. n. 9 del 9 gennaio 2008) hanno condotto, e potrebbero ulteriormente condurre, ad una riduzione dei ricavi, con significativi effetti sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus.

RISCHI CONNESSI AL MERCATO DELLE SPONSORIZZAZIONI (RISCHI DI CONTESTO)

L'attuale congiuntura economica influenza negativamente anche il mercato delle sponsorizzazioni sportive che presenta un ridotto orizzonte temporale degli investimenti promopubblicitari sottoscritti dalle aziende partner. Tale scenario comporta nel breve periodo una minore visibilità dei ricavi da sponsorizzazione rispetto al passato e, nel caso in cui tale situazione economica dovesse perdurare, un ridotto tasso di crescita con conseguenti possibili impatti sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria di Juventus.

RISCHI CONNESSI ALLA GESTIONE DEL NUOVO STADIO DI PROPRIETÀ (RISCHI DI PROCESSO OPERATIVI)

A partire dalla stagione 2011/2012, Juventus è diventata la prima società di Serie A a poter disporre di uno stadio di proprietà. Ciò comporta che la Società sia oggi responsabile dello stesso con conseguenti rischi relativi sia alla struttura dello stadio che alla gestione delle aree pubbliche limitrofe adibite a parcheggio. La gestione del nuovo stadio e delle aree pubbliche adibite a parcheggio durante gli eventi potrebbe comportare oneri imprevisti, anche in caso di danneggiamenti e atti di vandalismo al di fuori del controllo di Juventus. Trattasi, peraltro, di rischi comuni a tutte le società calcistiche.

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

L'evoluzione della situazione finanziaria di Juventus dipende da numerose condizioni e, in particolare, dal raggiungimento degli obiettivi sportivi ed economici previsti, nonché dall'andamento delle condizioni generali dell'economia e dei mercati in cui opera.

Sulla base del Piano di sviluppo per gli esercizi 2011/2012 – 2015/2016 approvato dal Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2011 e dell'aumento di capitale proposto a sostegno dello stesso Piano, Juventus prevede di far fronte ai propri fabbisogni ed agli investimenti pianificati attraverso i flussi derivanti dalla gestione operativa e l'utilizzo prudente degli affidamenti bancari.

Juventus, coerentemente alla propria politica di gestione dei rischi, mantiene il livello dei fidi bancari, concessi da primari istituti di credito, ad un livello ritenuto idoneo per evitare situazioni di tensione finanziaria ed investe la liquidità temporaneamente disponibile in depositi bancari a vista o a brevissimo termine, frazionando gli investimenti su un congruo numero di controparti bancarie, avendo come obiettivo primario la pronta liquidabilità di detti investimenti. Tuttavia, anche in considerazione delle sfavorevoli condizioni del mercato finanziario, non si possono escludere situazioni del mercato bancario e monetario che siano di ostacolo alla normale operatività nelle transazioni finanziarie e che, qualora il livello degli affidamenti fosse ridotto, comportino una situazione di tensione finanziaria.

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

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

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

RISCHI CONNESSI ALL'ESITO DELLE CONTROVERSIE (RISCHI DI COMPLIANCE)

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

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

Fatti di rilievo dell'esercizio 2010/2011

STAGIONE SPORTIVA

Nella stagione sportiva 2010/2011 Juventus ha avviato un programma di profondo rinnovamento della rosa della Prima Squadra che, nelle due fasi della Campagna Trasferimenti, ha determinato significativi movimenti in uscita e in entrata.

Nonostante un avvio promettente di stagione, la Prima Squadra non ha raggiunto gli obiettivi sportivi auspicati: si è classificata al settimo posto del campionato di Serie A, mancando conseguentemente la qualificazione alle competizioni europee della stagione 2011/2012, e ha subito l'eliminazione dalla UEFA Europa League (al termine della fase a gironi) e dalla Coppa Italia (ai quarti di finale).

Le cause di tali risultati sportivi non soddisfacenti sono individuabili non solo nella forzata incompletezza del processo di rinnovamento, appena avviato, e nella difficoltà di integrazione dei nuovi elementi della rosa, ma anche nei numerosi infortuni patiti da calciatori di alto rendimento, in momenti cruciali della stagione, e nell'indisponibilità protratta di alcuni elementi. La squadra ha inoltre evidenziato limiti caratteriali e di fiducia nei propri mezzi fornendo ottime prestazioni contro squadre di vertice, ma perdendo punti fondamentali con avversari di livello inferiore.

Il 30 maggio 2011 la Società ha sollevato dall'incarico l'allenatore Luigi Del Neri.

CAMPAGNA TRASFERIMENTI 2010/2011

Nella stagione sportiva 2010/2011 la Campagna Trasferimenti si è svolta, come di consueto, in due fasi, dal 1° luglio al 31 agosto 2010 e dal 3 al 31 gennaio 2011.

Le operazioni perfezionate hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 25,2 milioni derivante da acquisizioni per € 51,3 milioni e cessioni per € 26,1 milioni (valore netto contabile dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalla cessione di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori sono ammontate a € 14,8 milioni. Inoltre, gli acquisti e le cessioni a titolo temporaneo hanno determinato un onere netto di € 10,6 milioni.

L'impegno finanziario netto complessivo, ripartito in tre esercizi, è negativo per € 20,9 milioni, inclusi gli oneri accessori capitalizzati, nonché gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e i pagamenti dilazionati.

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

Si segnala inoltre che nel giugno 2011 sono stati esercitati i diritti di opzione acquisiti nel corso delle due fasi della Campagna Trasferimenti 2010/2011 per acquistare definitivamente i diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori Alessandro Matri (€ 15,5 milioni), Marco Motta (€ 3,75 milioni), Simone Pepe (€ 7,5 milioni) e Fabio Quagliarella (€ 10,5 milioni) che nella stagione 2010/2011 erano stati acquisiti a titolo temporaneo. L'investimento complessivo, che riguarda la nuova stagione 2011/2012, ammonta a € 37,3 milioni.

Tali operazioni sono illustrate nel successivo paragrafo dedicato ai fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2011.

RISOLUZIONI CONTRATTI PRESTAZIONI SPORTIVE

Nel mese di agosto 2010 sono stati risolti consensualmente i contratti di Mauro German Camoranesi, David Trezeguet e Jonathan Zebina in scadenza al 30 giugno 2011. Tali operazioni hanno comportato il pagamento di incentivazioni all'esodo per complessivi € 10 milioni a fronte di un risparmio, in termini di minori ingaggi e ammortamenti, per complessivi € 15,3 milioni.

SVALUTAZIONI DI DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI SPORTIVE DI CALCIATORI

Nel bilancio chiuso al 30 giugno 2011 sono state effettuate svalutazioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori per complessivi € 12 milioni.

Una parte di tali svalutazioni (€ 6,7 milioni) sono state contabilizzate per allineare il valore residuo dei diritti alle prestazioni di alcuni calciatori ai corrispettivi netti effettivamente percepiti per le cessioni e transazioni avvenute nel corso della prima fase della Campagna Trasferimenti 2011/2012 (per ulteriori informazioni si rinvia ai Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura del 30 giugno 2011).

L'ulteriore svalutazione (€ 5,3 milioni) è stata contabilizzata per azzerare il valore netto contabile del diritto pluriennale alla prestazione di un calciatore in scadenza di contratto al 30 giugno 2012, e conseguentemente in regime di svincolo dal gennaio 2012, non rientrante nel nuovo progetto tecnico.

RINNOVI CONTRATTI PRESTAZIONI SPORTIVE

Nell'esercizio 2010/2011 è stato prolungato, tra gli altri, il contratto di prestazione sportiva del calciatore Giorgio Chiellini (fino al 30 giugno 2015) che ha comportato un minore ammortamento del relativo diritto per € 0,3 milioni.

Inoltre nell'esercizio, ma con efficacia dal 1° luglio 2011, sono stati rinnovati i contratti di prestazione sportiva dei calciatori Alessandro Del Piero (fino al 30 giugno 2012) e Claudio Marchisio (fino al 30 giugno 2016).

CAMPAGNA ABBONAMENTI 2010/2011

Gli abbonamenti sottoscritti per la stagione 2010/2011 (la prima dopo l'introduzione della normativa sulla Tessera del tifoso) sono stati 15.005 per un incasso lordo di € 6 milioni ed un ricavo netto di € 5,2 milioni.

Nella stagione sportiva 2009/2010 erano stati sottoscritti complessivamente 19.048 abbonamenti per un incasso lordo di € 8,2 milioni ed un ricavo netto di € 7,1 milioni.

I dati sugli incassi non includono i servizi aggiuntivi.

RINNOVO CONTRATTO DI SPONSORIZZAZIONE - SECONDA MAGLIA

Dal 1° ottobre 2010 Balocco S.p.A. è diventato sponsor di Juventus acquisendo il diritto di apporre il proprio marchio sulla seconda maglia da gioco utilizzata dalla Prima Squadra in occasione di alcune gare di campionato e di Coppa Italia nel corso della stagione sportiva 2010/2011.

Inoltre, nel gennaio 2011 è stato sottoscritto con Balocco S.p.A. un nuovo contratto di sponsorizzazione per la stagione sportiva 2011/2012 che prevede la presenza del marchio Balocco sulla seconda maglia

da gioco della Prima Squadra in occasione di tutte le competizioni sportive nazionali ed internazionali, nonché sulle divise da gioco del settore giovanile di Juventus.

DIRITTI TELEVISIVI RELATIVI AL CAMPIONATO DI CALCIO DI SERIE A

A partire dalla stagione sportiva 2010/2011, a seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. n.9 del 9 gennaio 2008, la commercializzazione dei diritti radiotelevisivi relativi al campionato di calcio di Serie A è gestita in maniera centralizzata e collettiva da parte della Lega Nazionale Professionisti Serie A, quale organizzatore della competizione; la ripartizione delle risorse derivanti dalla cessione di tali diritti viene effettuata secondo le seguenti modalità:

- il 40% dei ricavi viene ripartito in parti uguali tra tutte le società sportive partecipanti al campionato di Serie A;
- il 30% dei ricavi viene ripartito in base ai risultati sportivi conseguiti dalle società sportive partecipanti al campionato di Serie A. Di tale percentuale:
 - il 10% dei ricavi è ripartito in base ai risultati storici, cioè in base ai risultati conseguiti a partire dalla stagione sportiva 1946/47;
 - il 15% dei ricavi è ripartito in base ai risultati sportivi conseguiti nelle ultime cinque stagioni;
 - il 5% dei ricavi è ripartito in base al risultato conseguito nell'ultima competizione sportiva;
- il 30% dei ricavi viene ripartito in base al bacino di utenza nella misura del 25% sulla base del numero dei sostenitori e nella misura del 5% sulla base della popolazione del comune di riferimento.

A seguito dell'entrata in vigore di tale normativa è stato anche modificato l'intero sistema di mutualità che, a partire dall'esercizio 2010/2011, non prevede più il riconoscimento alle squadre ospitate del 20% dei diritti radiotelevisivi e del 18% dei ricavi da gare generati in occasione delle partite casalinghe di Campionato.

Il nuovo sistema, anche a seguito della nota vertenza sulla definizione dei cd. "bacini di utenza", risoltasi solo nel luglio 2011 con un'ulteriore penalizzazione dei ricavi di Juventus rispetto alle previsioni, ha avuto riflessi significativamente negativi sul bilancio in esame. Infatti, i proventi radiotelevisivi fatturati a seguito della vendita centralizzata dei diritti del Campionato e della Coppa Italia sono ammontati a € 81,7 milioni, a cui si sono aggiunti altri proventi media per € 5,1 milioni, per un totale di € 86,8 milioni; nello scorso esercizio tali ricavi erano ammontati, al netto della componente della mutualità, complessivamente a € 110,2 milioni. La contrazione dei ricavi è stata quindi di € 23,4 milioni (-21,2%).

Si segnala inoltre che nel gennaio 2011 l'emittente DAHLIA TV, che aveva acquisito i diritti ad uno dei "pacchetti" del digitale terrestre, ha intrapreso la procedura di liquidazione volontaria e ha sospeso i pagamenti verso la Lega Nazionale Professionisti Serie A e le società associate. Conseguentemente, il credito per la seconda rata dei diritti televisivi di competenza DAHLIA TV, già fatturato da Juventus, e pari a € 0,9 milioni IVA inclusa, non è stato incassato ed è stato interamente svalutato. Inoltre, non è stato possibile fatturare le ulteriori rate di competenza dell'esercizio 2010/2011, pari a circa € 1,5 milioni.

LIBRARY JUVENTUS

Il 30 luglio 2010 è stato acquisito da Reti Televisive Italiane S.p.A. (di seguito "RTI") l'archivio contenente le immagini televisive relative alle partite della Juventus trasmesse in passato dalla stessa RTI. Il corrispettivo, pari a € 1,85 milioni, è stato versato nel corso del primo semestre dell'esercizio in diverse tranches, in coincidenza con la consegna delle immagini su supporti audiovisivi e/o server digitali. Contestualmente, le parti hanno sottoscritto un contratto che consente a RTI di utilizzare tale archivio per i prossimi 10 anni a fronte di un corrispettivo complessivo di € 0,6 milioni.

Nell'ambito dell'accordo, RTI ha inoltre riconosciuto a Juventus la somma omnicomprensiva di € 2 milioni per l'uso pregresso dello stesso archivio.

NUOVO STADIO

Lavori di costruzione

Nel corso dell'esercizio sono proseguiti i lavori di costruzione del nuovo stadio. Al 30 giugno 2011 i lavori già eseguiti (SAL) ammontavano a € 90,7 milioni, pari al 97% dei costi previsti per la sola costruzione (appalto originario più integrazioni successive per complessivi € 93,1 milioni). Tali costi sono stati capitalizzati, unitamente agli altri oneri relativi al progetto, nella voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti".

L'impianto è stato inaugurato l'8 settembre 2011 e, pertanto, verrà ammortizzato a partire dall'esercizio 2011/2012.

Investimenti aggiuntivi e copertura finanziaria

Nel corso dell'esercizio il Consiglio di Amministrazione ha deliberato investimenti aggiuntivi per migliorie progettuali e per la costruzione del Museo della Juventus (la cui apertura è prevista nel primo semestre 2012) per circa € 15 milioni; conseguentemente, il valore complessivo dell'investimento sull'area del nuovo stadio ammonta a € 150 milioni (inclusa l'acquisizione del diritto di superficie sull'area).

Si ricorda che la copertura finanziaria dell'investimento è assicurata, tra l'altro, da due contratti di finanziamento, per complessivi € 60 milioni, sottoscritti il 20 marzo 2009 (€ 50 milioni) e il 14 maggio 2010 (€ 10 milioni) con l'Istituto per il Credito Sportivo. Al 30 giugno 2011 l'Istituto per il Credito Sportivo aveva erogato € 45 milioni in diverse tranches collegate agli stati di avanzamento di costruzione del nuovo stadio. Il 26 luglio 2011 è stata erogata un'ulteriore tranche di € 7 milioni.

Oltre ai finanziamenti ottenuti dall'Istituto per il Credito Sportivo, l'investimento è stato finanziato attraverso i flussi generati da due operazioni realizzate in precedenti esercizi che di seguito si riassumono:

- **Contratto Sportfive:** in data 18 aprile 2008, Juventus ha sottoscritto con il Gruppo Sportfive, leader a livello europeo nel marketing sportivo, un accordo che sancisce un'alleanza commerciale strategica a lungo termine. La partnership ha ad oggetto, a fronte di un importo minimo garantito di € 75 milioni (di cui € 42 milioni già incassati da Juventus), l'esclusiva sul c.d. "naming right", ossia il diritto di titolazione del nuovo stadio, nonché alcuni diritti promozionali relativi al nuovo stadio per un arco temporale di 12 anni a partire dall'esercizio 2011/2012. In particolare, Sportfive ha il diritto di gestire

in esclusiva la vendita del diritto di titolazione del nuovo stadio, nonché di parte dei palchi e dei *Premium Seats*.

- Cessione aree commerciali: il 1° dicembre 2009 Juventus ha ceduto a Ebano S.r.l. (ora San Sisto S.r.l.), società appartenente al gruppo Nordiconad, il ramo d'azienda comprendente parte delle aree acquisite in diritto di superficie dal Comune di Torino, il progetto, i contratti, le autorizzazioni commerciali ed i permessi a costruire inerenti; ciò al fine della realizzazione di un centro commerciale adiacente il nuovo stadio. Il corrispettivo della cessione è stato pari a € 20,25 milioni, di cui € 13,5 milioni per la quota di diritto di superficie, € 1,4 milioni per il progetto architettonico e € 5,4 milioni a titolo di avviamento (comprensivo del valore riconosciuto alle licenze ed autorizzazioni nonché ai contratti trasferiti). Nell'ambito della cessione del ramo d'azienda, San Sisto S.r.l. si è fatta carico di € 11 milioni di debito verso il Comune di Torino. Il 21 dicembre 2010 Juventus ha versato al Comune di Torino l'ultima rata, pari a € 1 milione, del corrispettivo previsto dall'originario contratto di acquisizione del diritto di superficie dell'area del nuovo stadio. Pertanto, il controvalore netto della cessione del ramo d'azienda è stato di € 9,25 milioni, di cui € 8,25 milioni già incassati all'atto notarile e € 1 milione da incassare al momento del collaudo definitivo al termine del completamento dei lavori di costruzione, garantito da fidejussione bancaria. Inoltre, San Sisto S.r.l. si è fatta carico di oneri di urbanizzazione relativi alle aree commerciali per circa € 9,1 milioni, di cui € 4,9 milioni già versati a Juventus a titolo di rimborso degli oneri già pagati al Comune di Torino.

ONERE NON RICORRENTE

Con riferimento all'accesso della Guardia di Finanza conclusosi il 23 luglio 2009 e relativo alle annualità dal 2001/2002 al 2007/2008 (2002/2003 esclusa), il 7 dicembre 2010 la Direzione Regionale delle Entrate – Ufficio Grandi Contribuenti ha notificato alla Società un avviso di accertamento con proposta di adesione e invito a comparire.

Considerati i rischi connessi all'eventuale contenzioso tributario e pur nella consapevolezza di aver sempre agito correttamente e in buona fede come riconosciuto in più sedi e tempi dai competenti organi giudiziari con provvedimenti passati in giudicato, la Società ha accettato la proposta di adesione sottoscrivendo, in data 14 dicembre 2010, un accordo transattivo che nulla riconosce nel merito della controversia. Tale accordo ha comportato un onere non ricorrente di € 7,4 milioni, di cui € 1 milione versato alla sottoscrizione dell'accordo e € 6,4 milioni da corrispondere in 11 rate trimestrali a partire da marzo 2011. Al 30 giugno 2011 il debito residuo ammonta a € 5,2 milioni.

RILASCIO DEL FONDO RISCHI RELATIVO AL FALLIMENTO COMO CALCIO

Il 22 febbraio 2011 è stato definito un accordo transattivo con il Fallimento Como Calcio (firmato anche da Enrico Preziosi per presa d'atto) che, nel giugno 2006, aveva promosso un giudizio nei confronti di Juventus avente ad oggetto la richiesta di pagamento della somma di € 1,58 milioni a titolo di corrispettivo che sarebbe stato ancora dovuto al Como Calcio per la cessione a titolo definitivo delle prestazioni sportive dei calciatori Piccolo e Perderzoli.

A seguito dell'accordo transattivo, che ha comportato un esborso di € 0,2 milioni, si può ritenere

definitivamente chiusa la controversia; pertanto, nell'esercizio in esame è stato rilasciato a conto economico il valore residuo di € 1,38 milioni del relativo fondo rischi accantonato in esercizi precedenti.

CARICHE SOCIALI

Nel corso della riunione del Consiglio di Amministrazione dell'11 maggio 2011, Jean-Claude Blanc ha rimesso le proprie deleghe da Amministratore Delegato e si è dimesso dal Comitato Esecutivo. Il Presidente lo ha ringraziato per il lavoro svolto in particolare nella costruzione del nuovo stadio e ha proposto al Consiglio, che ha approvato, di attribuire al consigliere Jean-Claude Blanc uno speciale incarico fino al 30 settembre 2011 per portare a termine il progetto del nuovo stadio e la sua inaugurazione.

Il Consiglio di Amministrazione ha quindi nominato Amministratore Delegato il consigliere Aldo Mazzia attribuendogli le deleghe operative.

Al termine del Consiglio di Amministrazione, Jean-Claude Blanc ha anche rassegnato le dimissioni da Direttore Generale.

PIANI DI SVILUPPO A MEDIO TERMINE E PROPOSTA DI AUMENTO DI CAPITALE

Il Consiglio di Amministrazione di Juventus del 23 giugno 2011 ha approvato il Piano di sviluppo per gli esercizi 2011/12-2015/16. Al fine di sostenere finanziariamente il Piano, il Consiglio di Amministrazione ha inoltre deliberato di proporre all'Assemblea degli Azionisti, un aumento di capitale di € 120 milioni. Il Piano di sviluppo ha individuato le linee strategiche ed operative per la gestione e lo sviluppo della Società ed è stato definito tenendo conto degli obiettivi di seguito indicati:

- *Ritorno nel più breve tempo possibile a competere stabilmente ad alto livello sia in Italia che in Europa:* a tal fine il Piano prevede significativi investimenti e disinvestimenti, in particolare all'inizio dell'esercizio 2011/2012, destinati a completare il rinnovamento della Prima Squadra e ad elevarne il livello qualitativo, nonché a consentire un adeguato ricambio nelle stagioni sportive successive.
- *Rilancio del settore giovanile:* è prevista una nuova politica di investimenti nel settore giovanile finalizzata alla ricerca di nuovi talenti con profili e prospettive di crescita diversificati da inserire in Prima Squadra e/o da valorizzare nell'arco di 3-5 anni. Tale approccio dovrebbe consentire di ridurre il fabbisogno di investimenti per la Prima Squadra e generare nuove risorse da reinvestire. La gestione del settore giovanile si arricchirà di nuove iniziative e progetti di sviluppo.
- *Incremento e diversificazione dei ricavi derivanti dal nuovo stadio e degli altri ricavi commerciali:* la Società si propone di incrementare e diversificare ulteriormente i propri ricavi e di migliorare la propria redditività, rendendola nel contempo meno sensibile all'andamento dei risultati sportivi. In quest'ottica il nuovo stadio avrà un ruolo significativo offrendo: massima visibilità e vicinanza al campo di gioco, alti standard tecnologici e di sicurezza, servizi esclusivi e di qualità dedicati alle famiglie, ai tifosi e alle imprese e, infine, forte interazione con l'area commerciale adiacente. Il nuovo stadio genererà un incremento significativo dei ricavi ed una importante diversificazione degli stessi. Sarà attivo sette giorni su sette: ospiterà eventi (convention, conferenze, banchetti, ecc.); offrirà spazi per lo sviluppo di attività commerciali; tour organizzati consentiranno la visita dello stadio e del Museo della Juventus (la cui inaugurazione è prevista nel primo semestre del 2012). Il Piano prevede, inoltre, la prosecuzione della

strategia commerciale già avviata nel 2007 di sviluppo e valorizzazione del brand Juventus e di ottimizzazione dello sfruttamento economico del nome, del marchio e dell'immagine della Società, con ulteriori azioni nei confronti dei mercati chiave a livello internazionale, anche tramite tour della prima Squadra e la disputa di gare amichevoli di prestigio.

- *Raggiungimento e mantenimento dell'equilibrio economico e finanziario*: la capacità di competere ad alto livello, sia in Italia che in Europa, un approccio maggiormente dinamico alle campagne trasferimenti calciatori per cogliere opportunità di valorizzazione e di investimento, l'incremento e la diversificazione dei ricavi, il rilancio del settore giovanile, nonché un attento controllo dei costi operativi sono le condizioni che il Piano individua per raggiungere e mantenere nel tempo l'equilibrio economico e finanziario della Società. L'obiettivo fondamentale del Piano è di attuare un modello di sviluppo sostenibile che consenta di raggiungere standard elevati di risultati sportivi, garantendo alla Società l'equilibrio economico e finanziario.

LINEA DI CREDITO CONCESSA DALLA CONTROLLANTE EXOR S.P.A.

Il Consiglio di Amministrazione di Juventus del 23 giugno 2011 ha inoltre approvato la proposta di una linea di credito di € 70 milioni concessa dalla controllante Exor S.p.A. utilizzabile da Juventus per elasticità di cassa dal 1° luglio 2011 al 30 dicembre 2011, data entro la quale è prevista la conclusione dell'operazione di aumento di capitale e, quindi, l'estinzione della linea di credito. In particolare, il contratto prevede i seguenti termini e condizioni:

- *Importo e scadenza*: l'importo complessivo di utilizzo è di massimi € 70 milioni e dovrà essere rimborsato alla scadenza del 30 dicembre 2011.
- *Utilizzi*: la linea può essere utilizzata in una o più *tranches* di ammontare minimo di € 5 milioni.
- *Liquidazione e pagamento degli interessi*: gli interessi sono liquidati e pagati mensilmente alla scadenza di ogni mese solare.
- *Tasso di interesse*: il tasso di interesse è rivedibile mensilmente ed è pari al tasso Euribor ad un mese maggiorato di uno spread del 2 per cento.
- *Rimborso anticipato*: senza alcuna penale, Juventus ha facoltà di procedere al rimborso totale o parziale dell'importo utilizzato dando preavviso di due giorni lavorativi; l'importo minimo rimborsabile è pari a € 5 milioni.
- *Revoca*: senza alcuna penale, Exor ha facoltà di richiedere il rimborso totale o parziale dell'importo utilizzato, con preavviso di 2 giorni lavorativi bancari.

L'operazione rientra nell'ordinario esercizio dell'attività operativa di Juventus ed è stata conclusa a condizioni equivalenti a quelle di mercato; tra l'altro, il tasso della linea di credito Exor coincide con quello di una delle principali linee di credito concessa da un istituto bancario. L'operazione non ha alcun riflesso sull'ammontare dei compensi dei componenti degli organi di Amministrazione di Juventus e di Exor.

Pertanto, pur trattandosi di operazione con parte correlata di "maggiore rilevanza", non è rientrata nell'ambito di applicazione del Regolamento per le operazioni con parti correlate (ai sensi della delibera

Consob n.17221/2010, come successivamente integrata e modificata) e della relativa Procedura adottata da Juventus.

Nei mesi di luglio e agosto 2011, Juventus ha effettuato utilizzi in più tranches di tale linea per complessivi € 47,5 milioni. Nell'ambito della complessiva gestione di tesoreria, tali mezzi finanziari hanno concorso principalmente alle seguenti transazioni:

- pagamenti di fornitori per forniture di beni e servizi (anche relativi all'ultimazione del nuovo stadio di proprietà), di stipendi di calciatori e di altro personale tesserato e non tesserato, di emolumenti di Amministratori, versamenti di ritenute Irpef e di contributi previdenziali, pagamenti di premi assicurativi, pagamenti di rate relative ad acquisti di calciatori effettuati in esercizi precedenti da società estere e, infine, il pagamento presso la Lega Calcio della prima rata relativa ad acquisti di calciatori da società italiane dell'esercizio 2011/2012;
- riduzione degli utilizzi di alcune linee di credito bancarie concesse a titolo promiscuo (per elasticità di cassa e/o per emissione di fidejussioni) per creare la capienza per l'emissione di fidejussioni che la prassi di mercato nazionale ed internazionale richiede a garanzia di pagamenti relativi ad acquisti di calciatori con pagamenti rateizzati, normalmente in tre anni;
- riduzione degli utilizzi di linee di credito con tassi di interesse passivi non competitivi sia rispetto a Exor che ad altri istituti bancari finanziatori della Società.

Si segnala che Juventus estinguerà tale linea di credito il 23 settembre 2011, rimborsando la totalità degli utilizzi, pari a € 47, 5 milioni, oltre agli interessi maturati nel mese di settembre. In pari data Exor S.p.A. verserà € 72 milioni in conto del futuro aumento di capitale, a garanzia della continuità aziendale. Gli interessi passivi determinati dagli utilizzi della linea di credito Exor fino al rimborso del 23 settembre ammontano a circa € 285 mila.

PROGETTO CONTINASSA

Nel corso dell'esercizio è proseguito l'iter amministrativo relativo al Progetto Continassa. In particolare, il 15 marzo 2011, la Giunta del Comune di Torino ha approvato la variante urbanistica che consente di dare corso agli impegni assunti con il Protocollo d'Intesa dell'11 giugno 2010. Il progetto presentato da Juventus ha l'obiettivo di dare continuità a quello relativo al nuovo stadio di proprietà e prevede la riqualificazione dell'intera area (circa 270.000 metri quadrati) in un arco temporale di 10 anni dall'ottenimento delle relative autorizzazioni, nonché dalla consegna dell'area libera da ogni insediamento. Inoltre, su tale area saranno trasferiti i diritti edificatori relativi alla nuova sede, già detenuti da Juventus nell'ambito dell'area del nuovo stadio.

È previsto che l'atto notarile di acquisizione dell'area, in diritto di superficie per 99 anni (50 anni per alcune parti minori), sia sottoscritto entro la fine del 2011. Il corrispettivo per l'acquisizione ammonta a € 1 milione di cui 0,5 milioni già versati.

NUOVO SITO UFFICIALE DELLA SOCIETÀ

A partire dal 27 aprile 2011 è online il nuovo sito ufficiale della Società. La rinnovata vetrina bianconera offre agli appassionati di calcio ed ai tifosi juventini la possibilità di consultare con maggiore tempestività

le notizie sulla squadra, sulla Società e sulle iniziative riservate ai tifosi. Juventus.com si è evoluto ed è diventato anche una piattaforma integrata di accesso ai principali social network come Facebook e Twitter.

Dopo circa quattro mesi dall'attivazione emergono le seguenti evidenze:

- aumento nella produzione di contenuti esclusivi per il mondo digitale: nel mese di luglio sono stati prodotti 340 contenuti (210 news, 80 photogallery, 51 video), cioè 10 volte tanto rispetto alle medie dei mesi che hanno preceduto l'introduzione del progetto;
- crescita della fruizione del sito internet da parte degli utenti: circa il 70% di pagine viste in più rispetto alla versione precedente;
- affermazione sui social network: nel periodo Juventus ha aggregato oltre 2,3 milioni di fans ponendosi ai massimi livelli italiani ed internazionali;
- visibilità internazionale: la strategia adottata ha attirato un'audience internazionale che oggi rappresenta il 30% del totale;
- creazione di opportunità per gli sponsor: alcuni fra i partner (Nike e TIM fra gli altri) hanno già utilizzato i mezzi digitali di Juventus per rafforzare le loro campagne di comunicazione.

Il nuovo sito è stato positivamente accolto dai media tradizionali e dai tifosi che, in più occasioni, hanno espresso il loro gradimento sui siti e sui forum specializzati.

LICENZE UEFA

Il 6 maggio 2011 la Commissione di primo grado delle Licenze UEFA presso la FIGC, esaminata la documentazione depositata e verificata la conformità della stessa ai criteri e ai parametri previsti dalla normativa, ha rilasciato a Juventus la licenza UEFA per la stagione sportiva 2011/2012.





Analisi dei risultati del bilancio dell'esercizio 2010/2011

RISULTATO DELL'ESERCIZIO

La perdita dell'esercizio 2010/2011 ammonta a € 95,4 milioni (€ 11 milioni nell'esercizio precedente) ed è stata negativamente influenzata, in particolare, dalla concomitanza di diversi fattori negativi che di seguito si espongono:

- i minori proventi radiotelevisivi incassati dalla vendita centralizzata dei diritti del Campionato e della Coppa Italia sono ammontati a € 23,4 milioni;
- la mancata qualificazione alla UEFA Champions League, ancorché mitigata dalla partecipazione al group stage della UEFA Europa League, ha comportato minori ricavi per € 20,3 milioni;
- le incentivazioni all'esodo corrisposte a personale tesserato sono ammontate a € 12,3 milioni;
- gli accantonamenti effettuati in sede di chiusura del bilancio 2010/2011 per oneri relativi a personale tesserato non rientrante nel nuovo progetto tecnico ammontano a € 11,7 milioni;
- le svalutazioni di diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori contabilizzate in sede di chiusura del bilancio 2010/2011 ammontano a € 12 milioni. Una parte di tali svalutazioni (€ 6,7 milioni) sono state contabilizzate per allineare il valore residuo dei diritti alle prestazioni di alcuni calciatori ai corrispettivi netti effettivamente percepiti per le cessioni e transazioni avvenute nel corso della prima fase della Campagna Trasferimenti 2011/2012. L'ulteriore svalutazione di € 5,3 milioni è stata contabilizzata per azzerare il valore netto contabile del diritto pluriennale alle prestazioni di un calciatore in scadenza di contratto al 30 giugno 2012, e conseguentemente in regime di svincolo dal gennaio 2012, non rientrante nel nuovo progetto tecnico;
- l'accordo transattivo con l'Agenzia delle Entrate ha comportato un onere di € 7,4 milioni.

L'analisi delle variazioni delle principali voci del conto economico per l'esercizio 2010/2011 rispetto a quelle dell'esercizio precedente pone in evidenza gli stessi fattori negativi. Infatti la variazione negativa del risultato dell'esercizio 2010/2011 (€ -95,4 milioni) rispetto a quello dell'esercizio precedente (€ -11 milioni) è pari a € 79,4 milioni e deriva principalmente da:

- minori proventi radiotelevisivi incassati dalla vendita centralizzata dei diritti del Campionato e della Coppa Italia (€ -23,4 milioni);
- minori proventi da competizioni UEFA (€ -20,3 milioni);
- minori ricavi da gare (€ -5,4 milioni);
- maggiori incentivazioni all'esodo corrisposte a personale tesserato (€ -7,8 milioni);
- maggiori oneri legati ad acquisizioni temporanee di calciatori (€ -11,2 milioni);
- maggiori svalutazioni di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori (€ -6,2 milioni);
- maggiori accantonamenti per rischi su oneri diversi legati al personale tesserato (€ -11,7 milioni) e non tesserato (€ -0,7 milioni), per rischi su crediti (€ -0,6 milioni) e dalla variazione netta delle componenti non

ricorrenti (€ -10,5 milioni). Nell'esercizio in esame queste ultime riguardano l'onere derivante dalla transazione con l'Agenzia delle Entrate (€ -7,4 milioni) mentre nell'esercizio precedente evidenziavano un saldo positivo di € 3,1 milioni generato dalla cessione del ramo d'azienda al Gruppo Nordiconad.

Tali variazioni negative sono state parzialmente compensate da:

- minori compensi relativi ai nuovi contratti stipulati con i calciatori acquisiti nel corso della Campagna Trasferimenti 2010/2011 (€ +5,9 milioni);
- minori oneri finanziari netti (€ +1,5 milioni);
- minori imposte (€ +11,4 milioni).

RICAVI

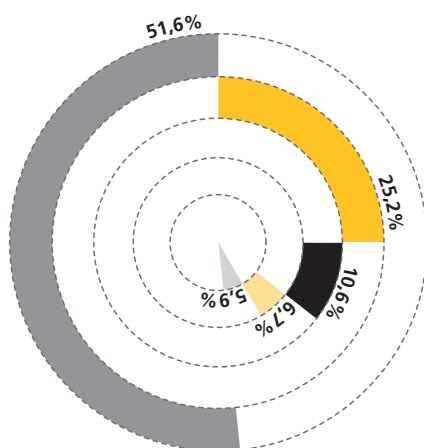
I ricavi dell'esercizio 2010/2011 sono pari a € 172,1 milioni, in diminuzione del 21,7% rispetto al dato di € 219,7 milioni dell'esercizio precedente, e sono rappresentati da:

importi in milioni di Euro

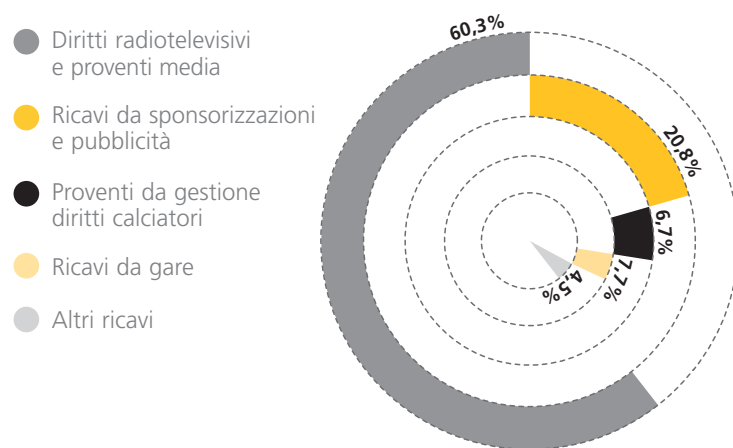
	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Ricavi da gare	11,6	17,0 *	(5,4)
Diritti radiotelevisivi e proventi media	88,7	132,4 *	(43,7)
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	43,3	45,7	(2,4)
Proventi da gestione diritti calciatori	18,2	14,7	3,5
Altri ricavi	10,3	9,9	0,4
Totale	172,1	219,7	(47,6)

* I dati sono stati riclassificati al fine di permetterne la comparabilità con quelli dell'esercizio 2010/2011, nel quale è entrata in vigore la nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti radiotelevisivi e la conseguente modifica dell'intero sistema di mutualità (attiva e passiva). Per maggiori informazioni si veda la nota illustrativa 3 del bilancio d'esercizio.

COMPOSIZIONE RICAVI



2010/2011



2009/2010

Ricavi da gare

Nell'esercizio 2010/2011 ammontano a € 11,6 milioni (€ 17 milioni dell'esercizio precedente) e diminuiscono di € 5,4 milioni principalmente per effetto dei minori ingaggi per gare amichevoli (€ -3,2 milioni), dei minori ricavi da abbonamenti (€ -1,8 milioni), del minor provento netto da mutualità da gare di Campionato (€ -0,8 milioni), dei minori ricavi derivanti dalla vendita di biglietti per le competizioni UEFA (€ -0,5 milioni), dei minori diritti di prevendita (€ -0,2 milioni) e dei minori proventi da servizi aggiuntivi gare (€ -0,1 milioni); tali variazioni negative sono parzialmente compensate dai maggiori ricavi derivanti dalla vendita di biglietti per le gare casalinghe di Campionato (€ +1,1 milioni) e di Coppa Italia (€ +0,1 milioni).

Diritti radiotelevisivi e proventi media

Nell'esercizio 2010/2011 ammontano a € 88,7 milioni (€ 132,4 milioni al 30 giugno 2010). Il dettaglio è il seguente:

importi in milioni di Euro

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010 *	Variazioni
Proventi da cessioni diritti media	86,8	110,2	(23,4)
Proventi da competizioni UEFA	1,9	22,2	(20,3)
Totale	88,7	132,4	(43,7)

* I dati sono stati riclassificati al fine di permetterne la comparabilità con quelli dell'esercizio 2010/2011, nel quale è entrata in vigore la nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti radiotelevisivi e la conseguente modifica dell'intero sistema di mutualità (attiva e passiva). Per maggiori informazioni si veda la nota illustrativa 3 del bilancio d'esercizio.

Diminuiscono di € 43,7 milioni per effetto dei minori proventi da cessione diritti media registrati a seguito dell'entrata in vigore della nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti (€ -23,4 milioni) e dei minori proventi da competizioni UEFA (€ -20,3 milioni).

Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità

Ammontano a € 43,3 milioni, contro i € 45,7 milioni al 30 giugno 2010. La diminuzione di € 2,4 milioni è dovuta principalmente ai minori ricavi per la sponsorizzazione della maglia.

Proventi da gestione diritti calciatori

Ammontano a € 18,2 milioni (in aumento di € 3,5 milioni rispetto al dato di € 14,7 milioni dell'esercizio precedente) e includono plusvalenze derivanti da cessioni definitive e in compartecipazione (€ 16 milioni), ricavi per cessioni temporanee (€ 1,7 milioni) e altri ricavi (€ 0,5 milioni).

Altri ricavi

Ammontano a € 10,3 milioni, contro € 9,9 milioni al 30 giugno 2010. Si incrementano di € 0,4 milioni per effetto dei proventi derivanti dall'iniziativa commerciale "Accendi una Stella" (€ +1,3 milioni), maggiori contributi dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A (€ +0,9 milioni) al netto di minori indennizzi assicurativi incassati nell'esercizio in esame rispetto all'esercizio precedente (€ -1,4 milioni) e di altri movimenti minori (€ -0,4 milioni).

COSTI OPERATIVI

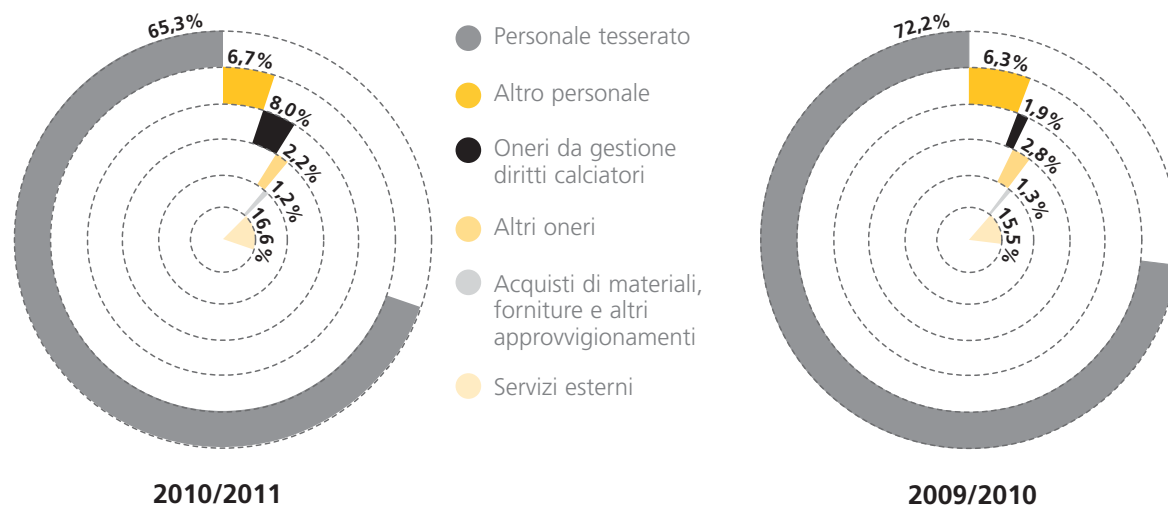
I costi operativi dell'esercizio 2010/2011 sono complessivamente pari a € 196,3 milioni, in aumento dell'11,5% rispetto al dato di € 176,1 milioni dell'esercizio precedente, e sono costituiti da:

importi in milioni di Euro

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	2,4	2,2	0,2
Servizi esterni	33,6	27,3	6,3
Personale tesserato	126,9	127,0	(0,1)
Altro personale	12,7	11,2	1,5
Oneri da gestione diritti calciatori	16,2	3,4	12,8
Altri oneri	4,5	5,0 *	(0,5)
Totale	196,3	176,1	20,2

* I dati sono stati riclassificati al fine di permetterne la comparabilità con quelli dell'esercizio 2010/2011, nel quale è entrata in vigore la nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti radiotelevisivi e la conseguente modifica dell'intero sistema di mutualità (attiva e passiva). Per maggiori informazioni si veda la nota illustrativa 3 del bilancio d'esercizio.

COMPOSIZIONE COSTI OPERATIVI



Servizi esterni

I costi per servizi esterni ammontano a € 33,6 milioni, contro € 27,3 milioni al 30 giugno 2010.

Aumentano di € 6,3 milioni per effetto dell'incremento degli acquisti di spazi pubblicitari (€ +1,8 milioni), degli emolumenti ad amministratori (€ +1,9 milioni), delle spese per produzioni audio e video delle gare in casa (€ +1,2 milioni), delle spese di soggiorno e trasporto per gare e servizi vari (€ +0,7 milioni), dei canoni ed affitti (€ +0,5 milioni), delle spese per utenze (€ +0,5 milioni), dei compensi a consulenti sportivi (€ +0,2 milioni), tali variazioni sono parzialmente compensate da minori spese legali e notarili (€ -0,5 milioni) e spese assicurative per la copertura degli ingaggi e del patrimonio calciatori (€ -0,5 milioni), nonché da altre variazioni nette (€ +0,5 milioni).

Personale tesserato

I costi relativi al personale tesserato ammontano a € 126,9 milioni (€ 127 milioni nell'esercizio precedente) e includono incentivazioni all'esodo per € 12,3 milioni (€ 4,5 milioni nel precedente esercizio). Le retribuzioni ed i premi variabili riconosciuti ai calciatori e tecnici ammontano a € 109,5 milioni ed evidenziano una diminuzione di € 5,9 milioni rispetto all'esercizio precedente.

Altro personale

Il costo del personale non tesserato si incrementa di € 1,5 milioni rispetto all'esercizio precedente per effetto, principalmente, dell'incremento dell'organico dovuto, in particolare, al nuovo stadio.

Oneri da gestione diritti calciatori

Ammontano a € 16,2 milioni, contro € 3,4 milioni al 30 giugno 2010.

L'incremento degli oneri da gestione diritti calciatori è principalmente dovuto alle acquisizioni temporanee (€ +11,2 milioni), a maggiori oneri accessori (€ +1,1 milioni) e a maggiori minusvalenze su cessione di calciatori (€ +0,5 milioni).

DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI

I diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori ammontano a € 71,4 milioni. Il decremento netto (€ 21,6 milioni) rispetto al dato di € 93 milioni del 30 giugno 2010 deriva dagli investimenti (€ 51,3 milioni) e disinvestimenti (€ 26,1 milioni) effettuati nella Campagna Trasferimenti, dagli ammortamenti dell'esercizio (€ 34,8 milioni) e dalle svalutazioni (€ 12 milioni).

PATRIMONIO NETTO

Il Patrimonio netto, sostanzialmente per effetto della perdita dell'esercizio, evidenzia un saldo negativo di € 4,9 milioni.

Essendosi verificata la condizione prevista dall'art. 2447 del Codice Civile ("riduzione del capitale sociale al di sotto del limite legale"), il Consiglio di Amministrazione ha convocato senza indugio l'Assemblea straordinaria degli Azionisti per il 18 ottobre 2011 per deliberare, tra l'altro, di coprire la perdita di € 95,4 milioni mediante l'integrale utilizzo delle riserve di patrimonio netto per € 70,3 milioni, l'azzeramento del capitale sociale per € 20,2 milioni con annullamento di tutte le n. 201.553.332 azioni e, per la restante parte pari a € 4,9 milioni, mediante il parziale utilizzo della riserva da sovrapprezzo azioni che si verrà a ricostituire a seguito dell'esecuzione del già proposto aumento di capitale di massimi € 120 milioni, deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2011.

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

Al 30 giugno 2011 il saldo della posizione finanziaria netta è negativo per 121,2 milioni ed evidenzia una variazione netta negativa di € 127,6 milioni rispetto al saldo positivo di € 6,4 milioni al 30 giugno 2010. Di seguito è esposta la composizione e la ripartizione tra parte corrente e non corrente del saldo della posizione finanziaria netta al termine dei due esercizi.

importi in milioni di Euro

	30/06/2011			30/06/2010		
	Corrente	Non Corrente	Totale	Corrente	Non Corrente	Totale
Attività finanziarie	-	2,0	2,0	-	2,2	2,2
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	0,8	-	0,8	37,2	-	37,2
Totale attività finanziarie	0,8	2,0	2,8	37,2	2,2	39,4
Debiti finanziari						
- verso società di leasing	(2,3)	(15,9)	(18,2)	(2,2)	(17,6)	(19,8)
- verso Istituto per il Credito Sportivo	(2,8)	(42,2)	(45,0)	-	(12,5)	(12,5)
- verso banche	(60,8)	-	(60,8)	-	-	-
Altre passività finanziarie	-	-	-	(0,4)	(0,3)	(0,7)
Totale passività finanziarie	(65,9)	(58,1)	(124,0)	(2,6)	(30,4)	(33,0)
Posizione finanziaria netta	(65,1)	(56,1)	(121,2)	34,6	(28,2)	6,4

La variazione negativa di € 127,6 milioni deriva dagli investimenti riferibili al nuovo stadio per € 79,4 milioni, dagli esborsi netti derivanti dalla Campagna Trasferimenti per € 10,3 milioni e dal peggioramento della gestione operativa per € 39,5 milioni, al netto di altre variazioni per € 1,6 milioni.

Per maggiori dettagli si rinvia al Rendiconto Finanziario e alle Note Illustrative (nota 47).



Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2010/2011

STAGIONE SPORTIVA

A partire dal 1° luglio 2011 il nuovo allenatore della Prima Squadra è Antonio Conte con il quale è stato sottoscritto un contratto biennale.

La Prima Squadra ha svolto la preparazione per la stagione sportiva 2011/2012 a Bardonecchia (TO) e a Chiusa Pesio (CN).

L'8 luglio 2011, i preposti organi della FIGC, esaminata la documentazione prodotta da Juventus e quanto trasmesso dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, hanno comunicato che la Società possiede i requisiti per il rilascio della Licenza Nazionale ai fini dell'ammissione al campionato professionistico 2011/2012.

CAMPAGNA TRASFERIMENTI 2011/2012 - PRIMA FASE

Nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2011/2012 è proseguita la profonda revisione dell'organico della Prima Squadra, già avviata lo scorso anno, che ha portato a diverse cessioni e all'effettuazione di investimenti significativi per completarne il rinnovamento ed elevarne il livello qualitativo.

Le operazioni perfezionate nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2011/2012, svoltesi in Italia dal 1° luglio al 31 agosto 2011 (e fino al 5 settembre 2011 limitatamente ad alcuni mercati esteri), hanno comportato complessivamente un aumento del capitale investito di € 84,6 milioni derivante da acquisizioni per € 90,3 milioni e cessioni per € 5,7 milioni (valore contabile netto dei diritti ceduti).

Le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 5,6 milioni. Inoltre, gli acquisti e le cessioni a titolo temporaneo determinano un effetto economico netto positivo per € 1,6 milioni.

L'impegno finanziario netto complessivo, inclusi gli oneri accessori capitalizzati e gli oneri e i proventi finanziari impliciti sugli incassi e pagamenti dilazionati, è negativo per € 79,1 milioni così ripartiti: € 35,8 milioni nell'esercizio 2011/12, € 22,5 milioni nell'esercizio 2012/13 e € 20,8 milioni nell'esercizio 2013/14.

Nel corso della prima fase sono state perfezionate le seguenti principali operazioni relative ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori:

Acquisizioni definitive (importi in migliaia di Euro)

Calciatore	Società cedente	Prezzo	Valore diritto IFRS (oneri inclusi)	Anni contratto
Elia Eljero	Hamburger Sport-Verein	9.000 (a)	9.132	4
Lichtsteiner Stephan	S.S. Lazio	10.000	9.832	4
Matri Alessandro	Cagliari Calcio	15.500	15.232	4
Motta Marco	Udinese Calcio	3.750	3.649	4
Pazienza Michele	S.S.C. Napoli	-	300	3
Pepe Simone	Udinese Calcio	7.500	7.297	4
Pirlo Andrea	A.C. Milan	-	1.164	3
Quagliarella Fabio	S.S.C. Napoli	10.500	10.216	3
Vidal Arturo	Bayern 04 Leverkusen	10.500 (b)	11.125	5
Vucinic Mirko	A.S. Roma	15.000	14.920	4
Ziegler Reto	U.C. Sampdoria	-	-	4

(a) Il prezzo di acquisto potrebbe incrementarsi di ulteriori € 1 milione al raggiungimento di determinati risultati sportivi nel corso della durata contrattuale.

(b) Il prezzo di acquisto potrebbe incrementarsi di ulteriori € 2 milioni al raggiungimento di determinati risultati sportivi nel corso della durata contrattuale.

Cessioni definitive (importi in migliaia di Euro)

Calciatore	Società acquirente	Prezzo	Prezzo attualizzato	Valore netto contabile	Contributo di solidarietà	Plusv./ (minusv.)
Almiron Sergio Bernardo	Calcio Catania	400 ^(a)	391	391	-	-
Sissoko Mohamed Lamine	Paris Saint-Germain	7.000 ^(b)	6.864	4.073	326	2.465

(a) L'operazione di cessione, avvenuta il 27 agosto 2011 al prezzo di € 400 migliaia (pagabili in tre esercizi) ha comportato la necessità di adeguare il valore di carico residuo del cespite al corrispettivo del prezzo con conseguente svalutazione di € 1,3 milioni contabilizzata nell'esercizio 2010/2011.

(b) Il corrispettivo potrà incrementarsi di € 1 milione nel caso in cui il Paris Saint-Germain partecipi, entro settembre 2013, al Group Stage della UEFA Champions League.

Acquisizioni e cessioni temporanee (importi in migliaia di Euro)

Calciatore	Società cedente/acquirente	Onere/Provento annuo attualizzato	Valore di riscatto in caso di esercizio del diritto di opzione (stagione 2011/2012)
<i>Acquisizioni</i>			
Estigarribia Balmori M. Alejandro	Deportivo Maldonado	(500)	5.000
<i>Cessioni</i>			
Melo De Carvalho Felipe	Galatasaray	1.500	13.000
Yago Falque Silva	Tottenham Hotspor	-	2.000
Martinez Jorge	A.C. Cesena	-	opzione non prevista
Ziegler Reto	Fenerbaçe	600	opzione non prevista
Kirev Mario Iliyanov	S.C. Fotbal Club Timisoara	-	opzione non prevista

Acquisti in compartecipazione (importi in migliaia di Euro)

Calciatore	Società acquirente	Prezzo 50%	Prezzo attualizzato	Valore netto contabile 50%
Giaccherini Emanuele	A.C. Cesena	3.000	2.936	2.936

Cessioni in compartecipazione (importi in migliaia di Euro)

Calciatore	Società acquirente	Prezzo 50%	Prezzo attualizzato	Valore netto contabile 50%	Plusv./ (minusv.)
Ekdal Albin	Cagliari Calcio	1.500	1.465	731	734
Giovino Sebastian	Parma F.C.	3.000	2.916	174	2.742

Risoluzioni contratti prestazioni sportive

Nella prima fase della Campagna Trasferimenti 2011/2012 sono stati risolti consensualmente i contratti di Tiago Cardoso Mendes e Zdenek Grygera in scadenza al 30 giugno 2012. Tali operazioni hanno determinato un effetto negativo nell'esercizio 2010/2011 per circa € 3 milioni per effetto delle svalutazioni del residuo valore di carico, ma comportano un risparmio di € 9,2 milioni sull'esercizio 2011/2012 in termini di minori ingaggi e minori ammortamenti, al netto degli incentivi all'esodo.

Garanzie fideiussorie

Con riferimento alla prima fase della Campagna Trasferimenti 2011/2012 sono state emesse fideiussioni per complessivi € 63,8 milioni.

CAMPAGNA ABBONAMENTI 2011/2012

Il 21 giugno 2011 è iniziata la Campagna Abbonamenti per il nuovo stadio relativa alla stagione sportiva 2011/2012 che si è svolta in due fasi, nei mesi di luglio e agosto. Gli abbonamenti sottoscritti, inclusi i *Premium Seats*, al termine della campagna sono 23.822 per un incasso lordo di € 13,7 milioni ed un ricavo netto di € 11,7 milioni, esclusi i servizi aggiuntivi.

L'incremento rispetto alla stagione sportiva 2010/2011 è pari al 58,8% sul numero degli abbonamenti e al 125% sui ricavi netti.

INAUGURAZIONE DEL NUOVO STADIO

Con l'inaugurazione del nuovo stadio, avvenuta l'8 settembre 2011, si conclude il più importante investimento immobiliare intrapreso dalla Società nel corso della sua storia e si apre una fase nuova nella quale Juventus, per il momento unica società in Italia, può disporre di uno stadio di proprietà costruito secondo i più moderni criteri architettonici.

Il nuovo stadio, la cui idea è nata nel 1996 e la cui costruzione è stata finalizzata tra l'estate del 2009 e quella del 2011, è dotato di ottima visibilità (la fila più vicina dista appena 7,5 metri dal campo) e alti standard qualitativi per sicurezza e per servizi. L'impianto può ospitare circa 41.000 spettatori e dispone di 24 bar, 8 aree di ristorazione e circa 4.000 posti auto.

L'investimento complessivo di Juventus è stato pari a circa € 150 milioni, comprensivi dei costi sostenuti per l'acquisto del diritto di superficie del vecchio stadio Delle Alpi, per la sua demolizione e la totale ricostruzione, ivi inclusi gli oneri di progettazione e di urbanizzazione.

L'opera è stata realizzata dall'Associazione Temporanea di Imprese (ATI) costituita da: Impresa Costruzioni Rosso S.p.A., Costruzioni Generali Gilardi S.p.A., Cons.fer Consorzio Stabile e Morganti Impresa di Costruzioni S.p.A.. La Direzione Lavori è stata assicurata da Al Engineering S.r.l..

A tali imprese è stato affidato il compito di realizzare il progetto architettonico degli studi GAU e SHESA, coordinati dall'ingegner Francesco Ossola, al quale hanno contribuito anche due firme prestigiose del made in Italy: Giugiaro e Pininfarina.

Il progetto urbanistico, curato dallo studio Rolla, ha riqualificato l'intera area che comprende anche lo svincolo della tangenziale di Venaria, oggi in fase di realizzazione. L'intervento complessivamente ha riguardato 355.000 metri quadrati di area urbana, di cui 150.000 metri quadrati dedicati a parcheggi e servizi e 30.000 metri quadrati ad aree verdi. I due pennoni dello stadio misurano 86 metri di altezza, risultando di fatto la terza costruzione più alta a Torino.

Per la costruzione dello stadio sono state necessarie 960.000 ore di lavoro, con una forza lavoro media di 250 persone e punte fino a 450. Sono stati movimentati circa 180.000 metri cubi di terra, utilizzati 60.000 metri cubi di calcestruzzo e messi in posa 500 chilometri di cavi elettrici.

Lo stadio sarà aperto 7 giorni su 7 e ospiterà Convention ed Eventi. Inoltre, nel 2012 è prevista l'inaugurazione del Museo della Juventus che sarà posizionato nel Comparto Est dello stadio e occuperà una superficie di circa 2.000 metri quadrati.

Nel prossimo mese di ottobre il Gruppo Nordiconad inaugurerà il nuovo centro commerciale adiacente allo stadio. Il centro commerciale, recentemente presentato alla stampa, è denominato Area 12, ha una superficie complessiva di circa 34.000 metri quadrati divisa in 3 blocchi, con una superficie dedicata alla vendita di circa 19.500 metri quadrati. Il centro commerciale perfettamente integrato nell'area del nuovo stadio completa la riqualificazione dell'area e occuperà direttamente, a regime, circa 700 lavoratori e creerà, indirettamente, ulteriori 200 posti di lavoro nell'indotto.

DECISIONE FIGC DEL 18 LUGLIO 2011

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

All'udienza del 9 settembre 2011, il Presidente del TNAS ha dichiarato la competenza in materia sportiva, rimettendo le parti direttamente di fronte al TAR per i danni. Con successivo provvedimento del 13 settembre 2011 il TNAS ha nominato i tre componenti del Collegio Arbitrale.

In data 2 settembre 2011 la Società ha depositato presso l'*UEFA Executive Committee*, l'*UEFA General Secretary* e l'*UEFA Control and Disciplinary Body* esposto in relazione alla correttezza dell'operato della FIGC.

EVOLUZIONE DELLA POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

Al 31 agosto 2011 la posizione finanziaria netta era negativa per € 166,7 milioni; la variazione negativa di € 45,5 milioni rispetto al saldo negativo di € 121,2 milioni al 30 giugno 2011 deriva dagli investimenti riferibili al nuovo stadio per € 28,2 milioni, dagli esborsi netti derivanti dalle Campagne Trasferimenti per € 30 milioni e da altre variazioni nette della gestione operativa per € 12,7 milioni.

Alla stessa data la società dispone di linee di credito bancarie per € 219,5 milioni, di cui € 54 milioni utilizzate per scoperti di conto corrente e € 109,2 milioni per fidejussioni rilasciate a favore di terzi.

Il 23 settembre 2011 Juventus estinguerà la linea di credito di massimi € 70 milioni concessa da Exor S.p.A. il 1° luglio 2011 rimborsando la totalità degli utilizzi pari a € 47,5 milioni, oltre agli interessi maturati nel mese di settembre pari a € 0,1 milioni. In pari data Exor S.p.A. verserà € 72 milioni in conto del futuro aumento di capitale a garanzia della continuità aziendale. Il flusso netto positivo derivante da tali operazioni, circa € 24,3 milioni, sarà utilizzato per ridurre l'indebitamento verso banche.

Di seguito è esposta la composizione e la ripartizione tra parte corrente e non corrente del saldo della posizione finanziaria netta al 31 agosto 2011.

importi in milioni di Euro

	31/08/2011			30/06/2010		
	Corrente	Non Corrente	Totale	Corrente	Non Corrente	Totale
Attività finanziarie	-	3,0	3,0	-	2,0	2,0
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	1,6	-	1,6	0,8	-	0,8
Totale attività finanziarie	1,6	3,0	4,6	0,8	2,0	2,8
Debiti finanziari						
- verso controllante Exor S.p.A.	(47,5)	-	(47,5)	-	-	-
- verso società di leasing	(1,9)	(15,9)	(17,8)	(2,3)	(15,9)	(18,2)
- verso Istituto per il Credito Sportivo	(6,6)	(45,4)	(52,0)	(2,8)	(42,2)	(45,0)
- verso banche	(54,0)	-	(54,0)	(60,8)	-	(60,8)
Totale passività finanziarie	(110,0)	(61,3)	(171,3)	(65,9)	(58,1)	(124,0)
Posizione finanziaria netta	(108,4)	(58,3)	(166,7)	(65,1)	(56,1)	(121,2)





Evoluzione prevedibile della gestione

Per effetto della perdita di € 95,4 milioni dell'esercizio 2010/2011 si è verificata la condizione disciplinata dall'art. 2447 del Codice Civile ("riduzione del capitale al di sotto del limite legale"). Pertanto il Consiglio di Amministrazione del 16 settembre 2011 ha deliberato di convocare senza indugio l'Assemblea ordinaria e straordinaria degli Azionisti per il 18 ottobre 2011.

All'Assemblea straordinaria degli Azionisti sarà proposto, tra l'altro, di coprire la perdita di € 95,4 milioni mediante l'integrale utilizzo delle riserve di patrimonio netto per € 70,3 milioni, l'azzeramento del capitale sociale per € 20,2 milioni con annullamento di tutte le n. 201.553.332 azioni e, per la restante parte pari a € 4,9 milioni, mediante il parziale utilizzo della riserva da sovrapprezzo azioni che si verrà a ricostituire a seguito dell'esecuzione del già proposto aumento di capitale di massimi € 120 milioni, deliberato dal Consiglio del 23 giugno 2011.

Exor S.p.A. ha confermato l'impegno a sottoscrivere la quota di sua competenza dell'aumento di capitale (€ 72 milioni, pari al 60%) e anche, eventualmente, una quota eccedente i diritti di opzione di propria spettanza, per un ammontare pari a massimi € 9 milioni corrispondente alla quota detenuta dalla Lafico S.a.l. (7,5% del capitale sociale) ancora sottoposta a misure di "congelamento".

Come già esposto, Exor S.p.A. si è inoltre impegnata a versare € 72 milioni in conto del futuro aumento di capitale, a garanzia della continuità aziendale, il 23 settembre 2011. In pari data, Juventus estinguerà la linea di credito di massimi € 70 milioni concessa da Exor S.p.A. il 1° luglio 2011 rimborsando la totalità degli utilizzi, pari a € 47,5 milioni, oltre agli interessi maturati nel mese di settembre.

L'aumento di capitale sarà realizzato mediante l'emissione di nuove azioni ordinarie da offrire in opzione agli Azionisti ai sensi dell'art. 2441 del Codice Civile in proporzione al numero di azioni da essi possedute, al prezzo e alle condizioni che saranno successivamente determinate, come da prassi di mercato, nell'imminenza dell'offerta sulla base dei parametri ritenuti più idonei al momento del lancio dell'operazione.

L'aumento di capitale è finalizzato a dotare la Società dei mezzi finanziari che consentiranno di coprire le residue perdite dell'esercizio 2010/2011 e di dare esecuzione alle strategie previste dal Piano di sviluppo approvato dal Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2011.

Juventus valuterà le modalità più idonee finalizzate a garantire la sottoscrizione dell'aumento di capitale per la parte eventualmente rimasta inoptata al termine dell'offerta, fino ad un ammontare massimo di € 39 milioni (pari al 32,5% del capitale sociale).

L'avvio dell'operazione è previsto indicativamente nel corso del prossimo mese di novembre, una volta ottenuta l'approvazione dell'Assemblea e l'autorizzazione da parte della Consob alla pubblicazione del prospetto informativo relativo all'offerta in opzione e ammissione a quotazione delle azioni rivenienti dall'aumento di capitale.

Si sottolinea che all'esito dell'operazione le azioni che oggi costituiscono il capitale sociale di Juventus saranno annullate. Conseguentemente, solo i sottoscrittori delle nuove azioni rivenienti dall'aumento di capitale risulteranno azionisti di Juventus. Inoltre, allo stato, non è possibile prevedere se si determinerà

una diffusione delle nuove azioni rivenienti dall'aumento di capitale idonea a consentire il ripristino della quotazione mediante ammissione a quotazione delle azioni stesse, né si è in grado di ritenere che sarà ripristinato il flottante nell'ipotesi in cui ne venisse meno la quota minima prevista dalla normativa applicabile.

Per quanto concerne l'esercizio 2011/2012 è prevista ancora una perdita significativa, peraltro inferiore a quella dell'esercizio 2010/2011, in quanto esso sarà negativamente influenzato dalla mancata qualificazione alla UEFA Champions League, dalla stagnazione dei ricavi derivanti dalla vendita centralizzata dei diritti radiotelevisivi, nonché dagli effetti economici derivanti dal processo di rinnovamento della rosa della Prima Squadra. Tuttavia i ricavi beneficeranno in misura sensibile dell'apertura del nuovo stadio di proprietà della Società.

Risorse umane e organizzazione

L'organizzazione di Juventus si fonda sul valore del capitale umano quale risorsa fondamentale, leva strategica e motore.

Le risorse umane, a tutti i livelli, devono distinguersi per capacità tecniche e competenze professionali, nonché per qualità morali e caratteriali; lo sviluppo del capitale intellettuale è ritenuto dal Consiglio di Amministrazione un fattore chiave per il successo di Juventus e tale processo è condotto in sintonia con i principi sportivi e i valori di riferimento della cultura della Società.

Negli ultimi anni la Società ha adottato modelli organizzativi, sistemi di gestione e procedure in grado di mappare i processi sensibili quali, ad esempio, gli investimenti nel settore sportivo, gli acquisti di beni e servizi, lo sviluppo di iniziative commerciali, l'assunzione e la gestione delle risorse umane, il tutto in coerenza con le regole di *best practice* delle società quotate.

A seguito della nomina del Presidente Andrea Agnelli, la struttura organizzativa ha subito una profonda trasformazione con l'attribuzione ai due Amministratori Delegati di chiare responsabilità nei rispettivi ambiti gestori.

Al Presidente compete l'indirizzo strategico della Società, la definizione della politica di gestione complessiva, la cura dei rapporti con gli Azionisti, la relazione con gli organi di governo del calcio nazionale ed internazionale, l'organizzazione dei lavori del Consiglio di Amministrazione, nonché la comunicazione e le relazioni esterne.

L'Amministratore Delegato Giuseppe Marotta ha la responsabilità sull'Area Sportiva nel suo complesso (Prima Squadra, Settore Giovanile, Direzione Sportiva, Settore Medico e Segreteria Generale) e sulle attività Commerciali e di Marketing, nonché sulla gestione del nuovo stadio.

L'Amministratore Delegato Aldo Mazzia ha la responsabilità di tutte le altre funzioni: Amministrazione, Finanza Pianificazione e Controllo, Risorse Umane e Organizzazione, Real Estate, Sistemi Informativi e Logistica e Internal Audit.

Inoltre, per affrontare un progetto ambizioso e complesso come la costruzione del nuovo stadio la Società ha inserito in organigramma nuove risorse, in grado di apportare le indispensabili competenze

e creato tre nuove funzioni: Direzione Real Estate, Premium Seats Stadium Sales e Direzione Stadio.

La Direzione Real Estate è stata costituita nel febbraio 2009 e in questi due anni e mezzo ha avuto la responsabilità sul progetto del nuovo stadio.

L'obiettivo prioritario assegnato alla Direzione Real Estate era il rispetto delle tempistiche pianificate e la garanzia della qualità dell'impianto nel rispetto del budget.

A seguito dell'inaugurazione del nuovo stadio la Direzione Real Estate, ad oggi formata da 8 risorse, allargherà il perimetro di attività alla manutenzione dell'intero patrimonio immobiliare della Società, compreso quindi lo Juventus Training Center, e allo sviluppo del progetto relativo all'area della Continassa (adiacente il nuovo stadio).

La funzione Premium Seats Stadium Sales è nata nel settembre 2009 in seno alla Direzione Commerciale e Marketing con l'obiettivo di vendere i posti ad alto valore aggiunto destinati alla clientela corporate e i servizi correlati (Settori Premium) al nuovo stadio.

Attualmente la Funzione consta di 11 risorse selezionate attraverso un percorso mirato che si caratterizzano per una forte vocazione commerciale e di accounting per la gestione della clientela di alto livello. L'approccio adottato è stato quello tipico delle reti di vendita con ricerca diretta, utilizzo del telemarketing, presentazione e conduzione della trattativa commerciale.

Infine è stata costituita nel gennaio 2011 la Direzione Stadio che ha la responsabilità della gestione operativa dello stadio in occasione delle partite e nel resto della settimana.

La Direzione Stadio in occasione del *matchday* coordina inoltre il team di risorse delle diverse Direzioni/Funzioni aziendali coinvolte nell'organizzazione dell'evento, denominato Match Management.

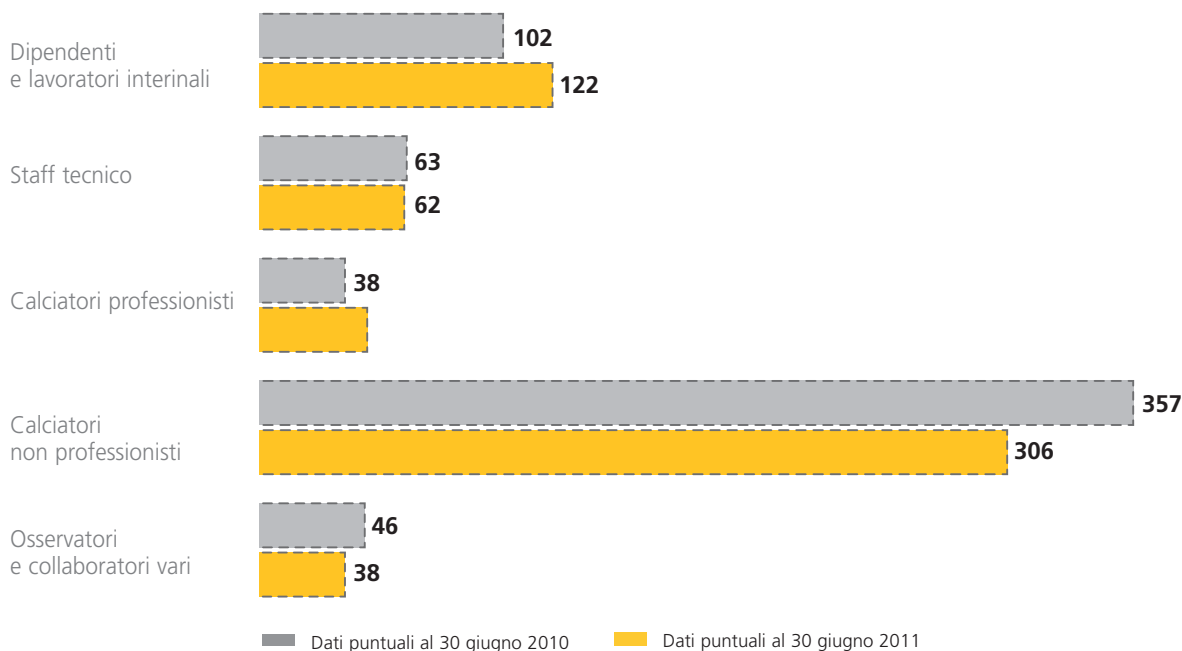
L'organico di Juventus è costituito complessivamente da circa 580 persone e si compone di lavoratori subordinati e parasubordinati divisi in due grandi categorie:

- gli sportivi professionisti e non professionisti tesserati presso la FIGC;
- il personale non tesserato: include personale con qualifica dirigenziale (assunto con CCNL Dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi), personale con qualifica di impiegato e operaio (assunto con Regolamento Interno derivato dal CCNL Lavoratori dello Spettacolo) nonché collaboratori coordinati e continuativi o a progetto.

Merita inoltre ricordare che per lo svolgimento di alcune attività Juventus si avvale di contratti di appalto con società terze che forniscono i servizi attraverso un significativo numero di risorse umane (steward, security, manutenzione impianti, etc.). L'organizzazione degli eventi e delle gare allo stadio, ad esempio, prevede la concomitante presenza di circa 750-800 lavoratori dedicati all'accoglienza del pubblico, alla ristorazione, alla cura dell'impianto e all'intrattenimento. Nel nuovo stadio, questo numero, in funzione dell'aumentata offerta di servizi, avrà un significativo incremento.

Inoltre, pur non rientrando direttamente nell'ambito societario di Juventus, in quanto frutto di accordi commerciali rispettivamente con Nike e con RAI, si ricordano le attività svolte da Juventus Merchandising e da Juventus Channel.

Di seguito si riportano i dati relativi all'organico complessivamente coinvolto nelle diverse attività (inclusi i calciatori non professionisti del settore giovanile):



Personale non tesserato

Nel corso dell'ultimo esercizio il Personale non tesserato è cresciuto da 91 risorse a 107 risorse (dato puntuale al 30/06/2011) per effetto della stabilizzazione di progetti prevalentemente in ambito commerciale, immobiliare e della comunicazione che hanno richiesto nuove competenze e l'inserimento in organico di personale con contratto di somministrazione.

Alle 107 risorse inserite in organico si aggiungono 15 lavoratori interinali (dato puntuale al 30/06/2011) inseriti prioritariamente per lo sviluppo di nuove iniziative commerciali compreso lo staff dedicato alla campagna abbonamenti degli *Standard Seats* del nuovo stadio per la stagione 2011/2012.

Il Personale non tesserato include, tra l'altro, il settore osservatori che è responsabile delle attività di scouting sia per la Prima Squadra (ambito nazionale e internazionale) che per il Settore Giovanile (ambito nazionale e regionale).

L'attività di scouting comprende l'osservazione delle squadre avversarie a supporto della preparazione delle partite per la Prima Squadra, nonché la valutazione di singoli giocatori sulla base di specifiche segnalazioni e/o ruoli di interesse.

Il Team degli Osservatori che agisce in ambito Internazionale e Nazionale è costituito da circa 27 collaboratori che hanno un rapporto di esclusività con la Società e che hanno maturato nel loro passato significative esperienze in ambito calcistico.

Juventus si avvale inoltre di gruppi di volontari coordinati dal Direttore Organizzativo Settore Giovanile per la ricerca in Piemonte e nella Valle d'Aosta di calciatori di età compresa tra gli 8 e i 12 anni.

La Società continua ad investire nella selezione delle risorse attraverso una struttura dedicata: le risorse vengono selezionate e valutate dalla Direzione Risorse Umane e Organizzazione e dai Responsabili delle diverse Direzioni/Funzioni in base alle competenze professionali acquisite e a caratteristiche personali in linea con i valori della Società.

L'interesse di Juventus per la valorizzazione e la crescita delle risorse umane nel corso della stagione 2010/2011 si è concretizzata nell'organizzazione di iniziative di formazione volte a sviluppare le competenze specialistiche proprie delle diverse Direzioni/Funzioni e trasversali alle stesse.

Nel corso dell'esercizio sono state registrate circa 95 partecipazioni ai seguenti percorsi:

- formazione linguistica con focus sulla lingua inglese;
- aggiornamento e sviluppo delle competenze tecniche: principalmente su Area Sportiva, Settore Medico, Commerciale, Amministrazione e Risorse umane;
- formazione sul Modello di organizzazione gestione e controllo ai sensi del D.Lgs. 231/2001 in base alle tipologie di rischio individuate.

Negli ultimi mesi dell'esercizio è stato organizzato ed intrapreso un percorso formativo ad hoc per il Team della Direzione Stadio, con l'obiettivo di supportare la creazione del team e di fornire gli elementi guida per lo sviluppo delle competenze richieste per il ruolo di ognuno all'interno della "squadra".

Personale tesserato

Il Personale tesserato comprende la Prima Squadra e il Settore Giovanile. A supporto dei Calciatori della Prima Squadra e del Settore Giovanile operano figure tecniche e sanitarie dedicate: Allenatori, Preparatori Portieri, Preparatori Atletici, Medici, Massaggiatori.

Nel corso della stagione 2010/2011 è continuato l'investimento nello sviluppo delle risorse del Settore Giovanile: particolare attenzione è dedicata alla ricerca e selezione dei giovani da avviare all'attività sportiva e alla gestione delle risorse attraverso l'utilizzo di allenatori e preparatori atletici qualificati.

Continua il servizio di residenza alberghiera presso una struttura dedicata ad uso esclusivo della Società, nella quale sono stati ospitati nella stagione 2010/2011 i 44 calciatori del Settore Giovanile provenienti da località al di fuori del Piemonte. Juventus si fa carico del benessere psico-fisico, della crescita morale e della formazione scolastica dei Calciatori ospitati presso la struttura, a cui dedica inoltre un Tutor che li segue quotidianamente nel loro percorso di crescita.

Nel corso dell'esercizio il Settore Giovanile è stato coinvolto nel percorso formativo istituzionale denominato "Formazione Juventus", organizzato in partnership con la Facoltà di Psicologia dell'Università degli Studi di Torino, giunto alla terza edizione.

Ripetendo il percorso delle precedenti due edizioni, ai ragazzi del Settore Giovanile è stata offerta l'opportunità di approfondire alcune tematiche di fondamentale importanza nei processi di crescita degli adolescenti: l'obiettivo è trasmettere ai ragazzi, in modo organico e strutturato, conoscenze e valori che possano andare oltre l'insegnamento della tecnica e della tattica calcistica.

L'attività didattica, sviluppata da docenti qualificati ed esperti in 48 incontri organizzati da ottobre 2010

a marzo 2011, è stata suddivisa in diverse aree tematiche, incentrate sulle diverse esigenze proprie delle Categorie del Settore Giovanile: psicologica, sociologica, motivazionale, medica e sicurezza.

Al fine di migliorare gli standard del Settore Medico e della Sicurezza Aziendale sono stati implementati due sistemi di gestione che hanno ottenuto la certificazione in conformità alle normative UNI ENS.

Sistema di Gestione della Qualità per il Settore Medico

Juventus, con una politica particolarmente innovativa, si è posta come obiettivo il raggiungimento della certificazione del proprio Settore Medico in conformità a quanto previsto dalle normative internazionali ISO 9001: 2008.

Questa attività ha consentito di:

- definire la politica della qualità per il Settore Medico;
- fissare gli obiettivi e renderli noti a tutti gli attori coinvolti;
- esplicitare i benefici attesi in seguito all'applicazione del Sistema.

La certificazione è stata rilasciata per la prima volta, a cura di primaria Società accreditata presso il SINCERT, in data 22 dicembre 2008 e successivamente rinnovata annualmente a seguito delle verifiche di mantenimento svolte dall'ente certificatore (ultima verifica in data 9 dicembre 2010).

Sistema di Gestione della Sicurezza

A seguito dell'emanazione del Decreto Legislativo n. 81 del 9 aprile 2008 Juventus ha provveduto a recepire le disposizioni in esso contenuto adeguando nel contempo il Modello Organizzativo ex D.Lgs. 231/2001.

Al fine di migliorare ulteriormente gli standard di sicurezza e di salvaguardare la salute dei lavoratori, la Società ha adottato, unico club calcistico in Europa, un Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza (di seguito SGS) secondo lo standard internazionale OHSAS 18001:2007, ottenendo la Certificazione in data 25 settembre 2009.

Il Sistema, nell'ottica del mantenimento e del continuo miglioramento dei livelli di salute e sicurezza dei lavoratori, obbliga alla verifica periodica dell'efficacia delle Procedure operative adottate mediante audit effettuati da personale specializzato.

Il Sistema viene verificato annualmente da parte dell'ente certificatore che nel rispetto del programma di verifiche in data 23 e 24 settembre 2010 ha effettuato una visita di sorveglianza che ha avuto esito positivo. Juventus ha quindi dimostrato di aver adottato e mantenuto una Politica per la Salute e la Sicurezza sul lavoro appropriata alla natura, alla dimensione ed ai rischi in tema di salute e sicurezza dei lavoratori; ha fornito corretta informazione e formazione del proprio e altrui personale in materia di salute e sicurezza; ha garantito la gestione, il controllo e il monitoraggio dei rischi identificati mediante l'adozione di adeguate misure preventive e correttive.



Altre informazioni

DOCUMENTO PROGRAMMATICO SULLA SICUREZZA

La Società ha predisposto entro il 31 marzo 2011 il documento programmatico sulla sicurezza per l'esercizio 2010/2011 secondo quanto previsto dal D.Lgs. 30 giugno 2003 n. 196 allegato B – disciplinare tecnico in materia di misure minime di sicurezza. Il documento è stato redatto dal Responsabile del Trattamento dei dati.

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

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

- Juventus Center, via Stupinigi n. 182, Vinovo (TO)
- Juventus Stadium, corso Grande Torino n. 50, Torino
- Campo di Calcio dell'ASD Chisola, via Al Castello n. 3, Vinovo (TO)
- Polisportiva Garino, via Sotti n. 22, Garino (TO)
- Sales Center, Galleria San Federico n. 38, Torino
- Magazzino, Via Sestriere n. 5/2, Candiolo (TO)

RAPPORTI CON PARTI CORRELATE

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

Per quanto concerne l'esercizio 2010/2011, si evidenzia che le operazioni tra Juventus e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 24 sono state effettuate nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti, sulla base di valutazioni di reciproca convenienza economica.

Per un dettaglio delle operazioni effettuate e dei relativi saldi patrimoniali ed economici si rinvia allo specifico paragrafo contenuto nelle Note Illustrative (vedi nota 52).

ATTIVITÀ DI DIREZIONE E COORDINAMENTO

Juventus non è soggetta ad attività di direzione e coordinamento da parte dell'azionista di controllo (EXOR S.p.A.) in quanto dispone di amministratori indipendenti in numero tale da garantire l'autonomia gestionale del Consiglio di Amministrazione che definisce in piena autonomia gli indirizzi strategici generali ed operativi della Società.

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

PARTECIPAZIONI DETENUTE DAI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO E DAI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE (ART. 79 DEL REGOLAMENTO CONSOB DELIBERA N. 11971 DEL 14/5/1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE)

Si riporta di seguito l'elenco delle partecipazioni in Juventus Football Club S.p.A. detenute dai componenti degli organi di amministrazione e controllo e dai dirigenti con responsabilità strategiche.

Cognome e nome	Numero di azioni possedute al 30/06/2010	Numero di azioni acquistate	Numero di azioni vendute	Numero di azioni possedute al 30/06/2011
Agnelli Andrea (a)	7.713	-	-	7.713
Piccatti Paolo (a)	540	-	-	540

(a) Possesso diretto

Proposta di approvazione del bilancio

Signori Azionisti,

Vi invitiamo ad approvare il Bilancio dell'esercizio chiuso al 30 giugno 2011 dal quale emerge una perdita di € 95.414.019,42 per la copertura della quale siete stati convocati anche in sede straordinaria.

Torino, 16 settembre 2011

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente

Andrea Agnelli

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A. Agnelli', written over a light gray rectangular background.



BILANCIO DI ESERCIZIO AL 30 GIUGNO 2011



importi in Euro

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

ATTIVO	Nota	30/06/2011	30/06/2010	Variazioni
Attività non correnti				
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	71.437.577	93.024.823	(21.587.246)
Altre attività immateriali	9	15.993.547	14.349.642	1.643.905
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti		14.700	5.436	9.264
Terreni e fabbricati	10	22.689.535	22.662.756	26.779
Altre attività materiali	11	2.437.962	2.918.188	(480.226)
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	12	119.625.554	43.331.946	76.293.608
Attività finanziarie non correnti	13	2.000.000	2.195.391	(195.391)
Imposte differite attive	14	2.612.999	3.293.520	(680.521)
Crediti verso società settore specifico per camp. trasferimenti	15	10.461.991	8.268.159	2.193.832
Altre attività non correnti	16	29.360.605	29.127.464	233.141
Totale attività non correnti		276.634.470	219.177.325	57.457.145
Attività correnti				
Crediti commerciali	17	17.658.085	10.678.867	6.979.218
Crediti non finanziari verso parti correlate		-	205.498	(205.498)
Crediti verso società settore specifico per camp. trasferimenti	15	23.030.582	21.101.833	1.928.749
Altre attività correnti	18	15.956.041	2.874.940	13.081.101
Attività finanziarie correnti	19	236	-	236
Disponibilità liquide	20	760.587	37.253.757	(36.493.170)
Totale attività correnti		57.405.531	72.114.895	(14.709.364)
Totale attivo		334.040.001	291.292.220	42.747.781

importi in Euro

SITUAZIONE PATRIMONIALE-FINANZIARIA

PASSIVO	Nota	30/06/2011	30/06/2010	Variazioni
Patrimonio netto				
Capitale sociale		20.155.333	20.155.333	-
Riserva da sovrapprezzo delle azioni		66.314.408	72.472.089	(6.157.681)
Riserva legale		4.031.067	4.031.067	-
Riserva ex art. 26 dello statuto sociale		-	658.248	(658.248)
Riserva da cash flow hedge		(38.355)	(356.683)	318.328
Utili (Perdite) portate a nuovo		-	4.311.814	(4.311.014)
Perdita dell'esercizio		(95.414.019)	(10.967.944)	(84.446.075)
Totale patrimonio netto	21	(4.951.566)	90.303.924	(95.255.490)
Passività non correnti				
Fondi per rischi ed oneri	22	350.000	1.580.000	(1.230.000)
Prestiti ed altri debiti finanziari	23	58.144.775	30.155.298	27.989.477
Passività finanziarie non correnti	24	38.355	283.072	(244.717)
Debiti verso società settore specifico per camp. trasferimenti	25	21.456.336	17.553.391	3.902.945
Imposte differite passive	26	2.548.156	4.187.927	(1.639.771)
Altre passività non correnti	27	50.769.735	41.283.764	9.485.971
Totale passività non correnti		133.307.357	95.043.452	38.263.905
Passività correnti				
Fondi per rischi e oneri	22	13.447.046	1.400.000	12.047.046
Prestiti ed altri debiti finanziari	23	65.738.545	2.138.645	63.599.900
Passività finanziarie correnti		-	429.001	(429.001)
Debiti commerciali	28	44.549.458	20.664.224	23.885.234
Debiti non finanziari verso parti correlate	52	984.759	3.098.292	(2.113.533)
Debiti verso società settore specifico per camp. trasferimenti	25	41.097.226	37.482.638	3.614.588
Altre passività correnti	27	39.867.176	40.732.044	(864.868)
Totale passività correnti		205.684.210	105.944.844	99.739.366
Totale passivo		334.040.001	291.292.220	42.747.781

importi in Euro

CONTO ECONOMICO

	Nota	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010*	Variazioni
Ricavi da gare	29	11.552.155	16.990.120	(5.437.965)
Diritti radiotelevisivi e proventi media	30	88.711.288	132.483.756	(43.772.468)
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	31	43.270.459	45.678.338	(2.407.879)
Proventi da gestione diritti calciatori	32	18.239.442	14.664.720	3.574.722
Altri ricavi	33	10.293.106	9.914.903	378.203
Totale ricavi		172.066.450	219.731.837	(47.665.387)
Acquisti di materiali, forniture e altri approvvigionamenti	34	(2.398.277)	(2.246.618)	(151.659)
Servizi esterni	35	(33.569.182)	(27.265.348)	(6.303.834)
Personale tesserato	36	(126.920.625)	(127.035.001)	114.376
Altro personale	37	(12.733.196)	(11.167.834)	(1.565.362)
Oneri da gestione diritti calciatori	38	(16.171.234)	(3.421.770)	(12.749.464)
Altri oneri	39	(4.505.830)	(4.918.815)	412.985
Totale costi operativi		(196.298.344)	(176.055.386)	(20.242.958)
Ammortamenti e svalutazioni diritti calciatori	40	(46.744.888)	(39.486.912)	(7.257.976)
Altri ammortamenti, accantonamenti e rilasci di fondi	41	(13.813.322)	(2.104.020)	(11.709.302)
Altri ricavi ed oneri non ricorrenti	42	(7.364.688)	3.134.187	(10.498.875)
Risultato operativo		(92.154.792)	5.219.706	(97.374.498)
Proventi finanziari	43	1.266.667	3.583.520	(2.316.853)
Oneri finanziari	44	(2.878.453)	(6.727.385)	3.848.932
Risultato prima delle imposte		(93.766.578)	2.075.841	(95.842.419)
Imposte correnti	45	(2.766.491)	(5.544.717)	2.778.226
Imposte differite e anticipate	45	1.119.050	(7.499.068)	8.618.118
Perdita dell'esercizio	46	(95.414.019)	(10.967.944)	(84.446.075)
Perdita dell'esercizio per azione, base		(0,47)	(0,05)	(0,42)

* I dati relativi all'esercizio 2009/2010 sono stati in alcuni casi riclassificati al fine di permettere la comparabilità dei dati. In particolare, sono state oggetto di riclassifica le voci "Diritti radiotelevisivi e proventi media" (€ -18.953 migliaia), "Ricavi da gare" (€ -1.481 migliaia) e "Altri oneri" (€ +20.434 migliaia) a seguito dell'entrata in vigore della nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti radiotelevisivi del Campionato di Serie A, che sono ora contabilizzati al netto della cosiddetta componente di mutualità, e dell'eliminazione della mutualità attiva e passiva sui ricavi da gare di Campionato di Serie A.

CONTO ECONOMICO COMPLESSIVO

importi in Euro	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2010/2010	Variazioni
Perdita dell'esercizio (A)	(95.414.019)	(10.967.944)	(84.446.075)
Altri Utili (Perdite) iscritti a riserva da cash flow hedge	318.329	(356.683)	675.012
Effetto fiscale relativo agli Altri Utili (Perdite)	-	-	-
Totale Altri Utili (Perdite), al netto dell'effetto fiscale (B)	318.329	(356.683)	675.012
Perdita complessiva (A+B)	(95.095.690)	(11.324.627)	(83.771.063)

importi in Euro

PROSPETTO DELLE VARIAZIONI DEL PATRIMONIO NETTO

	Capitale sociale	Riserva da sovrapprezzo azioni	Riserva legale	Riserva ex art. 26 dello Statuto sociale	Riserva da cash flow hedge	Utili (Perdite) portati a nuovo	Utili (Perdite) dell'esercizio	Patrimonio netto
Saldi al 30/06/2009	20.155.333	72.631.889	2.418.640	-	-	-	6.582.489	101.788.351
Movimenti tra riserve	-	-	1.612.426	658.249	-	4.311.814	(6.582.489)	-
Utilizzo imposte differite su costi per aumento di capitale	-	(159.800)	-	-	-	-	-	(159.800)
Risultato complessivo dell'esercizio	-	-	-	-	(356.683)	-	(10.967.944)	(11.324.627)
Saldi al 30/06/2010	20.155.333	72.472.089	4.031.066	658.249	(356.683)	4.311.814	(10.967.944)	90.303.924
Movimenti tra riserve	-	(5.997.881)	-	(658.249)	-	(4.311.814)	10.967.944	-
Utilizzo imposte differite su costi per aumento di capitale	-	(159.800)	-	-	-	-	-	(159.800)
Risultato complessivo dell'esercizio	-	-	-	-	318.329	-	(95.414.019)	(95.095.690)
Saldi al 30/06/2011	20.155.333	66.314.408	4.031.066	-	(38.354)	-	(95.414.019)	(4.951.566)

Per ulteriori dettagli si veda la Note Illustrativa (nota 21).

importi in Euro

RENDICONTO FINANZIARIO

	Nota	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010
Risultato prima delle imposte		(93.766.578)	2.075.841
Eliminazione degli oneri e dei proventi senza incidenza sulla cassa o non legati all'attività:			
- ammortamenti e svalutazioni		48.660.056	41.318.932
- proventizzazione di fondi		(1.380.000)	(857)
- accantonamento TFR e altri fondi		13.106.829	665.601
- accantonamento oneri di urbanizzazione		-	1.400.000
- plusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori		(16.031.259)	(13.538.234)
- plusvalenze su altre immobilizzazioni		(49.518)	(5.488.798)
- minusvalenze su diritti pluriennali prestazioni calciatori		1.199.192	815.498
- proventi finanziari	43	(1.266.667)	(3.583.520)
- oneri finanziari	44	2.878.453	6.727.386
Variazione di crediti commerciali e altri crediti non finanziari		(19.687.439)	6.101.309
Variazione di debiti verso fornitori e altri debiti non finanziari		31.265.440	14.864.693
Imposte pagate		(3.520.705)	(6.711.830)
Utilizzo fondo TFR e altri fondi		(909.784)	(665.601)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività operativa		(39.501.980)	43.980.420
Investimenti in diritti pluriennali prestazioni calciatori	9	(51.275.899)	(58.179.223)
Aumento (diminuzione) debiti per acquisto diritti pluriennali prestazioni calciatori		6.321.320	7.681.571
Cessioni di diritti pluriennali prestazioni calciatori		40.950.324	17.720.185
(Aumento) diminuzione crediti per cessione diritti pluriennali prestazioni calciatori		(3.449.924)	1.555.804
Investimenti in altre immobilizzazioni (principalmente nuovo stadio)		(79.413.836)	(40.124.049)
Cessioni di altre immobilizzazioni		5.338	9.250.000
(Aumento) diminuzione crediti per cessione altre immobilizzazioni		-	1.035.790
Interessi attivi	43	111.396	207.764
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività di investimento		(86.751.281)	(60.852.159)
Assunzione nuovi finanziamenti/leasing		32.835.049	17.400.811
Rimborso leasing finanziari		(1.990.334)	(1.673.690)
Interessi su leasing finanziari		(425.488)	(380.707)
Altri interessi passivi		(489.070)	(2.560)
Altri movimenti legati all'attività finanziaria		(825.361)	(3.281.786)
Flusso di cassa generato (assorbito) dall'attività finanziaria		29.104.796	12.062.068
Flusso di cassa generato (assorbito) nell'esercizio		(97.148.465)	(4.809.671)
Variazione delle disponibilità liquide al netto dei saldi bancari passivi:			
Saldi all'inizio dell'esercizio	20	37.253.743	42.063.414
Saldi alla fine dell'esercizio	20 e 23	(59.894.722)	37.253.743
Variazione delle disponibilità liquide al netto dei saldi bancari passivi		(97.148.465)	(4.809.671)
Composizione delle disponibilità liquide			
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	20	760.587	37.253.757
Saldi bancari passivi	23	(60.655.309)	(14)
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti alla fine dell'esercizio		(59.894.722)	37.253.743



Note illustrative

1. INFORMAZIONI DI CARATTERE GENERALE SULLA SOCIETÀ

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

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

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

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

Juventus è controllata da EXOR S.p.A., società italiana quotata in Borsa con sede a Torino, che ne detiene il 60% del capitale. EXOR S.p.A. è una delle principali società di investimento europee ed è controllata dalla Giovanni Agnelli e C. S.a.p.a.z..

Il 7,5% del capitale di Juventus è detenuto da LAFICO S.a.l. ed è attualmente sottoposto a misure di "congelamento" ai sensi della Decisione 2011/137/PESC del Consiglio Europeo del 28 febbraio 2011 e del Regolamento (UE) 204/2011 del Consiglio Europeo del 2 marzo 2011.

Il restante 32,5% del capitale è flottante in Borsa.

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

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

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

Nella predisposizione del bilancio d'esercizio al 30 giugno 2011 sono inoltre state applicate le disposizioni Consob contenute nelle deliberazioni 15519 e 15520, nella comunicazione 6064293 del 28 luglio 2006, in applicazione dell'art. 9, comma 3, del D.Lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005, e nella raccomandazione 10081191 del 1° ottobre 2010, in materia di informazioni da riportare nelle relazioni finanziarie delle società calcistiche quotate.

3. SCHEMI DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E ALTRE INFORMAZIONI

Nella situazione patrimoniale-finanziaria è stata adottata la distinzione "corrente/non corrente" quale metodo di rappresentazione delle attività e passività.

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

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

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

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

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

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

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

I dati relativi all'esercizio precedente sono in alcuni casi riclassificati al fine di permetterne la comparabilità.

I fatti di rilievo dell'esercizio 2010/2011 e i fatti di rilievo avvenuti dopo il 30 giugno 2011, nonché l'evoluzione prevedibile della gestione sono evidenziati in appositi paragrafi della "Relazione sulla Gestione".

A partire dal corrente esercizio è entrata in vigore la nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti televisivi che ha eliminato, tra l'altro, le componenti di mutualità attiva e passiva che in passato generavano, rispettivamente, ricavi fatturati separatamente e contabilizzati nella voce "Diritti radiotelevisivi e proventi media" e costi operativi separatamente individuati e contabilizzati nella voce "Altri oneri". Inoltre, sempre a decorrere dall'esercizio in corso, non è più previsto il riconoscimento alle squadre ospitate del 18% dei ricavi da gare generati in occasione delle partite casalinghe di Campionato. Pertanto, per permettere la comparabilità con i dati dell'esercizio in corso, i ricavi per "Diritti radiotelevisivi e proventi media" e i "Ricavi da gare" dell'esercizio precedente sono stati diminuiti per importi corrispondenti (€ 18.953 migliaia e € 1.481 migliaia rispettivamente) alle componenti di mutualità passiva stornate dalla voce "Altri oneri" (€ 20.434 migliaia). Tali riclassifiche sono state indicate in calce ai prospetti di conto economico.

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

I saldi della situazione patrimoniale-finanziaria e di conto economico originati da operazioni con parti correlate sono evidenziati separatamente negli schemi di bilancio, se significativi, e commentati nella nota 52.

Oltre a quanto riportato nella nota 42, non vi sono eventi od operazioni significative non ricorrenti. Inoltre, nel corso dell'esercizio 2010/2011 non sono intervenute transazioni significative atipiche o inusuali da segnalare ai sensi della Comunicazione Consob 6064293 del 28 luglio 2006.

5. PRINCIPI CONTABILI SIGNIFICATIVI

Principio generale

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

Gli Amministratori hanno infatti valutato che, pur in presenza di una perdita d'esercizio tale da configurare la fattispecie di cui all'art. 2447 del Codice Civile, non sussistono significative incertezze (come definite nel paragrafo 25 dello IAS 1) sulla continuità aziendale, tenuto conto della proposta di aumento di capitale di € 120 milioni già deliberata dal Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2011, al fine di sostenere finanziariamente il Piano di sviluppo per gli esercizi 2011/12 – 2015/16, nonché degli affidamenti bancari disponibili (vedi nota 20). L'aumento di capitale, che la controllante Exor S.p.A. si è impegnata a sottoscrivere per la quota di € 72 milioni di sua competenza (60%) e anche, eventualmente, per la quota di € 9 milioni corrispondente alla quota detenuta da Lafico S.a.l. (7,5%), attualmente "congelata", sarà sottoposto all'approvazione dell'Assemblea straordinaria degli Azionisti del 18 ottobre 2011.

Exor S.p.A. si è inoltre impegnata a versare, entro il 23 settembre 2011, € 72 milioni in conto del futuro aumento di capitale, a garanzia della continuità aziendale.

Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori

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

sportiva sono capitalizzati solo qualora non siano condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato della Società.

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

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

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

Tra i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono contabilizzate anche le compartecipazioni attive e passive (crediti e debiti per compartecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F.- Norme Organizzative Interne Federali emanate dalla Federazione Italiana Giuoco Calcio).

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

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

In presenza di indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza, significative minusvalenze derivanti da cessioni effettuate successivamente alla chiusura del bilancio, nonché condizioni di mercato e contrattuali che di fatto impediscano la cessione di calciatori non più compatibili con il progetto tecnico) il valore di carico residuo è svalutato fino a concorrenza del valore recuperabile.

Altre attività immateriali

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

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

Terreni, fabbricati e altre attività materiali

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

Gli oneri sostenuti per le manutenzioni e le riparazioni ordinarie sono direttamente imputati al conto economico dell'esercizio in cui sono sostenuti, ovvero capitalizzati se di natura incrementativa. La capitalizzazione dei costi inerenti l'ampliamento, ammodernamento o miglioramento degli elementi strutturali di proprietà o in leasing è effettuata esclusivamente nei limiti in cui gli stessi rispondano ai requisiti per essere separatamente classificati come attività o parte di un'attività.

Il nuovo stadio è stato inaugurato l'8 settembre 2011 e pertanto sarà ammortizzato a partire dall'esercizio 2011/2012. Al 30 giugno 2011 i relativi costi erano capitalizzati nella voce "Immobilizzazioni materiali in corso e acconti".

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

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

Il valore residuo e la vita utile delle attività materiali sono rivisti annualmente e aggiornati, ove necessario, alla chiusura di ogni esercizio. I valori iscritti sono periodicamente assoggettati a valutazione per individuare eventuali perdite di valore. Quando, successivamente, una perdita di valore viene meno o si riduce, il valore contabile dell'attività è incrementato sino alla nuova stima del valore recuperabile ma non può

eccedere il valore che sarebbe stato determinato se non fosse stata rilevata alcuna perdita per riduzione di valore. Il ripristino di una perdita di valore è iscritto a conto economico, qualora si ritenga consolidata.

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

Beni in leasing

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

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

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

Altre attività finanziarie

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

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

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

Crediti commerciali e altri crediti

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

Crediti verso società settore specifico per campagna trasferimenti

I crediti verso società del settore specifico derivano da operazioni di cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori che, normalmente, la prassi del settore prevede abbiano termini di regolamento superiori all'anno. In virtù di ciò, il valore di tali crediti è attualizzato per l'ammontare che verrà incassato oltre dodici mesi dalla data di chiusura dell'esercizio, ritenendo l'attualizzazione delle rate che saranno incassate nell'esercizio successivo non significativa.

Disponibilità liquide

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

Fondi rischi ed oneri

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

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

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

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

Si ricorda che nel corso dell'esercizio 2007/2008, il Fondo Trattamento di Fine Rapporto dovuto ai dipendenti

ai sensi dell'art. 2120 del Codice Civile, contabilizzato sulla base del principio IAS 19, è stato adeguato al valore civilistico e successivamente liquidato ai dipendenti o, a loro richiesta, trasferito ai fondi pensione, sulla base di un accordo integrativo aziendale.

Prestiti ed altri debiti finanziari, debiti commerciali ed altri debiti

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

Debiti verso società settore specifico per campagna trasferimenti

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

Strumenti derivati

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

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

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

- *Fair value hedge*: se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alle variazioni del *fair value* di una attività o di una passività di bilancio attribuibili ad un particolare rischio che può determinare effetti sul conto economico, gli utili o le perdite derivanti dalle successive valutazioni del *fair value* dello strumento di copertura sono rilevati a conto economico, insieme alle variazioni di *fair value* della voce coperta. Gli utili o le perdite da variazioni del *fair value* dello strumento di copertura sono iscritte nella stessa linea di conto economico della voce coperta.
- *Cash flow hedge*: se uno strumento finanziario derivato è designato come copertura dell'esposizione alla variabilità dei flussi di cassa di un'attività o di una passività iscritta in bilancio o di una operazione prevista altamente probabile e che potrebbe avere effetti sul conto economico, la porzione efficace degli utili o delle perdite sullo strumento finanziario derivato è rilevata nel patrimonio netto. L'utile o

la perdita cumulati sono stornati dal patrimonio netto e contabilizzati a conto economico nello stesso periodo in cui viene rilevata l'operazione oggetto di copertura. Se uno strumento di copertura o una relazione di copertura vengono chiusi, ma l'operazione oggetto di copertura non si è ancora realizzata, gli utili e le perdite cumulati, fino a quel momento iscritti nel patrimonio netto, sono rilevati a conto economico in correlazione con la rilevazione degli effetti economici dell'operazione coperta. Se l'operazione oggetto di copertura non è più ritenuta probabile, gli utili o le perdite non ancora realizzati sospesi a patrimonio netto sono rilevati immediatamente a conto economico.

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

Riconoscimento dei ricavi e dei costi

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

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

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

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

Le plusvalenze derivanti dalla cessione di diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, contestualmente riacquistati per il 50%, sono rettificate per il 50% del loro ammontare al fine di riflettere a conto economico solo il provento effettivamente maturato per la quota di diritto pluriennale realmente trasferita mediante la vendita. La restante parte della plusvalenza, invece, potrà eventualmente essere realizzata solo all'atto della risoluzione della compartecipazione attiva con fuoriuscita del calciatore dall'organico della Società. Nel caso in cui dalla cessione del diritto pluriennale che precede la stipula del contratto di compartecipazione si sia originata una minusvalenza, il valore di quest'ultima, al contrario, non è oggetto di alcuna rettifica. Ciò deriva dal fatto che tale perdita è assimilata all'effetto dell'*impairment test* del diritto pluriennale, nell'assunto che il momento in cui il diritto è alienato rappresenti il momento in cui tale perdita è maturata.

Parimenti le plusvalenze e le minusvalenze derivanti dalla risoluzione delle compartecipazioni ex art. 102 bis delle N.O.I.F. sono contabilizzate sulla base della data del visto di esecutività apposto sui contratti dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A.

I proventi e gli oneri finanziari sono imputati al conto economico per competenza. Con riferimento ai trasferimenti nazionali, regolati dalla Lega Nazionale Professionisti Serie A, la quota di competenza

dell'esercizio delle componenti finanziarie attive e passive estrapolate, rispettivamente, dai crediti e dai debiti con termini di regolamento superiori all'esercizio, viene calcolata in base ad una data convenzionale coincidente con il 30 novembre, ritenuta rappresentativa dell'effettiva dilazione di pagamento concessa o ottenuta.

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

Traduzione di voci espresse in valuta diversa dall'Euro

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

Risultato netto per azione

(i) Base

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

(ii) Diluito

Il risultato netto diluito per azione è calcolato analogamente al risultato netto base; tuttavia, la media ponderata delle azioni in circolazione è modificata assumendo la conversione di tutte le potenziali azioni aventi effetto diluitivo, mentre il risultato economico è rettificato per tener conto degli effetti, al netto delle imposte, della conversione. Il risultato netto per azione diluito non viene calcolato nel caso di perdite, in quanto qualunque effetto diluitivo determinerebbe un miglioramento del risultato netto per azione.

Imposte

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

Le imposte sul reddito sono rilevate nel conto economico, ad eccezione di quelle relative a voci direttamente addebitate o accreditate a patrimonio netto il cui effetto fiscale è riconosciuto direttamente a patrimonio netto.

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

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

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

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

Principali fonti di incertezza nell'effettuazione di stime di bilancio

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

Le voci di bilancio più significative interessate da tali situazioni di incertezza sono i Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, le Imposte differite, i Fondi per rischi e oneri e la c.d. Library Juventus.

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

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

6. GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI

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

Rischio di credito

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

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

Relativamente ai crediti originatisi nell'esercizio 2009/2010, verso Campi di Vinovo S.p.A. e Finanziaria Generali Gilardi S.p.A. si ricorda che gli stessi sono assistiti da garanzia reale (pegno sulle azioni). In considerazione della negativa congiuntura economica che ha avuto conseguenze su tale operazione, non si può allo stato attuale escludere che in futuro per l'incasso di tali crediti la Società potrà trovarsi nella condizione di dover accordare ulteriori dilazioni di pagamento alla controparte in linea con i tempi di sviluppo del progetto o, attraverso l'esercizio del pegno, possa trovarsi nella condizione di dover sviluppare in proprio l'iniziativa.

Rischio di tasso di interesse

Le componenti di debito finanziario che concorrono a determinare la posizione finanziaria al 30 giugno 2011 sono rappresentate dai saldi dei conti correnti passivi, dal debito connesso ai contratti di leasing finanziario con Unicredit Leasing S.p.A. aventi ad oggetto il Centro Sportivo "Juventus Center" (vedi nota 49) e dai mutui contratti con l'Istituto per il Credito Sportivo per il finanziamento del nuovo stadio.

L'analisi di sensitività ai sensi dell'IFRS 7, per quanto riguarda gli effetti che si potrebbero generare sul conto economico e sul patrimonio netto a seguito di una variazione inattesa e sfavorevole dei tassi di interesse, è riportata nella nota relativa "Prestiti e altri debiti finanziari" (vedi nota 23).

Strumenti finanziari derivati

A copertura del rischio di fluttuazione dei tassi di interesse la Società ha adottato una specifica *policy* ed ha posto in essere alcune operazioni di copertura sul finanziamento del nuovo stadio e del Centro Sportivo tramite l'acquisizione di strumenti finanziari derivati (vedi nota 24). Tali strumenti sono classificabili quali strumenti di Livello 2 nella scala gerarchica indicata dal principio contabile IFRS 7. In base allo IAS 39 gli strumenti finanziari derivati sono considerati quali operazioni di *trading*, ad eccezione di quelli che risultano efficacemente designati di copertura. Non si ritiene necessario presentare un'analisi di sensitività, ai sensi dell'IFRS 7, relativa a tali strumenti in quanto gli effetti derivanti da variazioni dei tassi di interesse non sarebbero significativi.

Rischio di tasso di cambio

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

Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che le risorse finanziarie disponibili possano essere insufficienti a coprire le obbligazioni in scadenza. La Società gestisce il rischio di liquidità mantenendo il livello dei fidi bancari concessi dai primari istituti di credito al livello ritenuto idoneo per evitare situazioni di tensione finanziaria e sufficiente a soddisfare le esigenze dell'attività operativa e di investimento. Per ulteriori informazioni relative agli affidamenti bancari si veda la nota 50.

Qualora il livello degli affidamenti, anche per le sfavorevoli condizioni del mercato finanziario, fosse ridotto e Juventus fosse nella condizione di doverli utilizzare in misura superiore all'accordato potrebbe generarsi una situazione di tensione finanziaria. Si ricorda che in data 23 giugno 2011 il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di proporre all'Assemblea un aumento di capitale da € 120 milioni per

sostenere il Piano di sviluppo a medio termine con l'obiettivo, tra l'altro, di riequilibrare la situazione patrimoniale e finanziaria.

7. ADOZIONE DEI NUOVI PRINCIPI CONTABILI, EMENDAMENTI E INTERPRETAZIONI EMESSI DALL'IASB

Principi contabili, emendamenti e interpretazioni applicati dal 1° luglio 2011

I seguenti principi contabili, emendamenti e interpretazioni sono stati applicati per la prima volta a partire dal 1° luglio 2011:

- In data 4 novembre 2009 lo IASB ha emesso una versione rivista dello IAS 24 – Informativa di bilancio sulle parti correlate che semplifica il tipo di informazioni richieste nel caso di transazioni con parti correlate controllate dallo Stato e chiarisce la definizione di parti correlate. L'adozione di tale modifica non ha prodotto alcun effetto dal punto di vista della valutazione delle poste di bilancio e ha avuto effetti limitati sull'informativa dei rapporti verso parti correlate;
- In data 6 maggio 2010 lo IASB ha emesso un insieme di modifiche agli IFRS ("Improvement") che includevano una modifica allo IAS 34 – Bilanci intermedi che sarà adottata nella redazione della Relazione Finanziaria Semestrale al 31 dicembre 2011.

Principi contabili, emendamenti ed interpretazioni efficaci dal 1° luglio 2011 e non rilevanti per Juventus

I seguenti principi contabili, emendamenti ed interpretazioni, applicabili dal 1° luglio 2011, disciplinano fattispecie e casistiche non rilevanti e/o non presenti all'interno di Juventus alla data della presente Relazione:

- Emendamento allo IAS 32 – Strumenti finanziari: presentazione: Classificazione dei diritti emessi;
- Emendamento all'IFRIC 14 – Versamenti anticipati a fronte di clausole di contribuzione minima;
- IFRIC 19 – Estinzione di una passività attraverso emissione di strumenti di capitale;
- Improvement agli IAS/IFRS (2010).

Principi contabili, emendamenti e interpretazioni non ancora applicabili e non adottati in via anticipata da Juventus

I seguenti principi contabili, emendamenti ed interpretazioni non sono ancora applicabili e non sono stati adottati in via anticipata da Juventus alla data della presente Relazione:

- In data 12 novembre 2009 lo IASB ha pubblicato il principio IFRS 9 – Strumenti finanziari: lo stesso principio è poi stato emendato in data 28 ottobre 2010. Il principio, applicabile dal 1° gennaio 2013 in modo retrospettivo, rappresenta la prima parte di un processo per fasi che ha lo scopo di sostituire interamente lo IAS 39 e introduce dei nuovi criteri per la classificazione e valutazione delle attività e passività finanziarie e per l'eliminazione (derecognition) dal bilancio delle attività finanziarie. In particolare, per le attività finanziarie il nuovo principio utilizza un unico approccio basato sulle modalità di gestione degli strumenti finanziari e sulle caratteristiche dei flussi di cassa contrattuali delle attività finanziarie stesse al fine di determinarne il criterio di valutazione, sostituendo le diverse regole previste dallo IAS 39. Per le passività finanziarie, invece, la principale modifica avvenuta riguarda il trattamento contabile delle variazioni di fair value di una passività finanziaria designata come passività finanziaria

valutata al fair value attraverso il conto economico, nel caso in cui queste siano dovute alla variazione del merito creditizio della passività stessa. Secondo il nuovo principio tali variazioni devono essere rilevate negli Altri utili e perdite complessive e non transiteranno più nel conto economico.

- In data 7 ottobre 2010 lo IASB ha pubblicato alcuni emendamenti al principio IFRS 7 – Strumenti finanziari: Informazioni aggiuntive, applicabili per i periodi contabili che avranno inizio il o dopo il 1° luglio 2011. Gli emendamenti sono stati emessi con l'intento di migliorare la comprensione delle transazioni di trasferimento delle attività finanziarie, inclusa la comprensione dei possibili effetti derivanti da qualsiasi rischio rimasto in capo all'impresa che ha trasferito tali attività. Gli emendamenti inoltre richiedono maggiori informazioni nel caso in cui un ammontare sproporzionato di tali transazioni sia posto in essere in prossimità della fine di un periodo contabile.
- In data 20 dicembre 2010 lo IASB ha emesso un emendamento minore all'IFRS 1 – Prima adozione degli International Financial Reporting Standard (IFRS) per eliminare il riferimento alla data del 1° gennaio 2004 in esso contenuta e descritta come data di transizione agli IFRS e per fornire una guida sulla presentazione del bilancio in accordo con gli IFRS dopo un periodo di iperinflazione. Tali emendamenti sono applicabili dal 1° luglio 2011 in modo prospettico.
- In data 20 dicembre 2010 lo IASB ha emesso un emendamento minore allo IAS 12 – Imposte sul reddito che richiede all'impresa di valutare le imposte differite derivanti da un'attività in funzione del modo in cui il valore contabile di tale attività sarà recuperato (attraverso l'uso continuativo oppure attraverso la vendita). Conseguentemente a tale emendamento il SIC-21 – Imposte sul reddito – Recuperabilità di un'attività non ammortizzabile rivalutata non sarà più applicabile. L'emendamento è applicabile in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2012.

Principi contabili, emendamenti e interpretazioni non ancora applicabili e al momento non rilevanti per Juventus:

I seguenti principi contabili, emendamenti ed interpretazioni non sono ancora applicabili e non sono rilevanti per Juventus alla data della presente Relazione:

- In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio IFRS 10 – Bilancio consolidato che sostituirà il SIC-12 Consolidamento – Società a destinazione specifica (società veicolo) e parti dello IAS 27 – Bilancio consolidato e separato il quale sarà denominato Bilancio separato e disciplinerà il trattamento contabile delle partecipazioni nel bilancio separato. Il nuovo principio muove dai principi esistenti, individuando nel concetto di controllo, di diritto e di fatto, il fattore determinante ai fini del consolidamento di una società nel bilancio consolidato della controllante. Esso fornisce, inoltre, una guida per determinare l'esistenza del controllo laddove sia difficile da accertare. Il principio è obbligatoriamente applicabile dal 1° gennaio 2013. In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio IFRS 11 – Accordi di compartecipazione che sostituirà lo IAS 31 – Partecipazioni in Joint Venture ed il SIC-13 – Imprese a controllo congiunto – Conferimenti in natura da parte dei partecipanti al controllo. Il nuovo principio fornisce dei criteri per l'individuazione degli accordi di compartecipazione basati sui diritti e gli obblighi derivanti dagli accordi piuttosto che sulla forma legale degli stessi e stabilisce come unico metodo di contabilizzazione delle partecipazioni in imprese a controllo congiunto nel bilancio consolidato, il metodo del patrimonio netto. Il principio è applicabile in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2013. A

seguito dell’emanazione dell’IFRS 11, lo IAS 28 – Partecipazioni in imprese collegate è stato emendato per comprendere nel proprio ambito di applicazione anche le partecipazioni in imprese a controllo congiunto.

- In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio IFRS 13 – Misurazione del fair value che chiarisce come deve essere determinato il fair value ai fini del bilancio e si applica a tutti i principi IFRS che richiedono o permettono la misurazione del fair value o la presentazione di informazioni basate sul fair value. Il principio è applicabile in modo prospettico dal 1° gennaio 2013.
- In data 16 giugno 2011 lo IASB ha emesso un emendamento allo IAS 1 – Presentazione del bilancio per richiedere alle imprese di raggruppare tutte le componenti presentate tra gli Altri utili/(perdite) complessivi a seconda che esse possano o meno essere riclassificate successivamente a conto economico. L’emendamento è applicabile dagli esercizi aventi inizio dopo o dal 1° luglio 2012.
- In data 12 maggio 2011 lo IASB ha emesso il principio IFRS 12 – Informazioni aggiuntive su partecipazioni in altre imprese che prevede in modo specifico informazioni aggiuntive da fornire su ogni tipologia di partecipazione, ivi incluse quelle in imprese controllate, gli accordi di compartecipazione, collegate, società a destinazione specifica ed altre società veicolo non consolidate. Il principio è applicabile in modo retrospettivo dal 1° gennaio 2013.
- In data 16 giugno 2011 lo IASB ha emesso un emendamento allo IAS 19 – Benefici ai dipendenti che elimina l’opzione di differire il riconoscimento degli utili e delle perdite attuariali con il metodo del corridoio, richiedendo la presentazione nella situazione patrimoniale e finanziaria del deficit o surplus del fondo, il riconoscimento delle componenti di costo legate alla prestazione lavorativa e gli oneri finanziari netti nel conto economico, l’iscrizione degli utili e perdite attuariali che derivano dalla rimisurazione della passività e delle attività tra gli Altri utili/(perdite) complessivi. Inoltre, il rendimento delle attività incluso tra gli oneri finanziari netti dovrà essere calcolato sulla base del tasso di sconto della passività e non più del rendimento atteso delle attività. L’emendamento infine, introduce nuove informazioni aggiuntive da fornire nelle note al bilancio. L’emendamento è applicabile in modo retrospettivo dall’esercizio avente inizio dopo o dal 1° gennaio 2013.

Alla data della presente Relazione Finanziaria Annuale gli organi competenti dell’Unione Europea non hanno ancora concluso il processo di omologazione necessaria per l’applicazione di alcuni dei principi/emendamenti citati.



8. DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI NETTI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

Nome del giocatore	Costo storico al 30/06/2011	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2011	Valore di carico residuo al 30/06/2011	Durata contratto	Scadenza contratto
<i>Prima Squadra al 30 giugno 2011</i>	<i>166.084</i>	<i>98.538</i>	<i>67.546</i>		
Barzagli Andrea	396	132	264	3 anni	30/06/13
Bonucci Leonardo	15.232	3.046	12.186	5 anni	30/06/15
Buffon Gianluigi	52.884	48.597	4.287	5 anni	30/06/13
Chiellini Giorgio	7.430	5.825	1.605	5 anni	30/06/15
De Ceglie Paolo	3.500	2.100	1.400	5 anni	30/06/13
Del Piero Alessandro	507	507	-	2 anni	30/06/11*
Grosso Fabio	2.265	1.510	755	3 anni	30/06/12
Grygera Zdenek(**)	850	850	-	5 anni	30/06/12
Iaquinta Vincenzo	10.646	7.452	3.194	4 anni	30/06/13
Krasic Milos	15.843	3.961	11.882	4 anni	30/06/14
Manninger Alexander	770	578	192	4 anni	30/06/12
Marchisio Claudio	175	112	63	5 anni	30/06/14
Martinez Jorge Andreas	11.792	2.948	8.844	4 anni	30/06/14
Melo de Carvalho Felipe	26.159	10.464	15.695	5 anni	30/06/14
Salihamidzic Hasan	760	760	-	4 anni	30/06/11
Sissoko Mohamed Lamine	12.153	8.080	4.073	5 anni	30/06/13
Storari Marco	4.472	1.491	2.981	3 anni	30/06/13
Toni Luca	250	125	125	2 anni	30/06/12
<i>Calciatori ceduti in temporanea</i>	<i>37.260</i>	<i>31.089</i>	<i>6.171</i>		
Cardoso Mendes Tiago(**)	14.106	14.106	-	5 anni	30/06/12
De Oliveira Amauri	21.391	16.043	5.348	4 anni	30/06/12
Giovinco Sebastian	724	376	348	5 anni	30/06/15
Pasquato Cristian	215	93	122	5 anni	30/06/13
Altri calciatori ceduti in temporanea	824	471	353		
<i>Calciatori in compartecipazione attiva</i>	<i>4.250</i>	<i>3.666</i>	<i>584</i>		
Almiron Sergio(**)	1.699	1.308	391		
Ekdal Albin	152	-	152		
Lanzafame Davide(**)	121	121	-		
Palladino Raffaele	25	-	25		
Paolucci Michele(**)	1.620	1.620	-		
Volpe Francesco(**)	617	617	-		
Altri calciatori in compartecipazione attiva	16	-	16		
<i>Calciatori in compartecipazione passiva</i>	<i>1.526</i>	<i>377</i>	<i>1.149</i>		
Belfasti Nazzareno	245	82	163	3 anni	30/06/13
Bianconi Nico	492	98	394	5 anni	30/06/15
Del Papa Luca	297	99	198	3 anni	30/06/13
Ilari Carlo	492	98	394	5 anni	30/06/15
Altri calciatori professionisti del settore giovanile Juventus	2.000	844	1.156		
<i>Giovani di serie</i>	<i>444</i>	<i>264</i>	<i>180</i>		
<i>Fondo svalutazione relativo a calciatori non rientranti nel nuovo progetto tecnico, ma ancora in organico nella stagione sportiva 2011/2012</i>	<i>-</i>	<i>5.348</i>	<i>(5.348)</i>		
	211.564	140.126	(71.438)		

(*) Il contratto è stato rinnovato fino al 30 giugno 2012 con decorrenza 1° luglio 2011.

(**) Il valore di carico al 30 giugno 2011 è stato svalutato ed allineato al corrispettivo netto effettivamente incassato per la cessione del calciatore avvenuta nel corso della prima fase della Campagna Trasferimenti 2011/2012.

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

importi in migliaia di Euro

	Professionisti	Calciatori in compartecipaz. passiva	Calciatori in compartecipaz. attiva	Giovani di serie	Totale
Valore di carico iniziale	247.219	-	4.340	914	252.473
Fondo ammortamento iniziale	(153.043)	-	-	(569)	(153.612)
Fondo svalutazione iniziale	(5.836)	-	-	-	(5.836)
Saldo al 01/07/2010	88.340	-	4.340	345	93.025
Investimenti	49.701	1.526	-	48	51.275
Disinvestimenti (lordi)	(89.758)	-	(1.977)	(449)	(92.184)
Utilizzo ammortamenti	59.904	-	-	326	60.230
Utilizzo fondo svalutazione	5.836	-	-	-	5.836
Disinvestimenti (netti)	(24.018)	-	(1.977)	(123)	(26.118)
Ammortamenti	(34.273)	(377)	-	(89)	(34.739)
Svalutazioni	(8.348)	-	(3.657)	-	(12.005)
Riclassifiche	(1.886)	-	1.887	(1)	-
Saldo al 30/06/2011	69.516	1.149	593	180	71.438
Valore di carico finale	205.344	1.526	4.250	444	211.564
Fondo ammortamento finale	(127.480)	(377)	-	(264)	(128.121)
Fondo svalutazione finale	(8.348)	-	(3.657)	-	(12.005)
Saldo al 30/06/2011	69.516	1.149	593	180	71.438

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

Investimenti

Acquisizioni definitive (importi in migliaia di Euro)

Calciatore	Società cedente	Prezzo	Valore diritto IFRS (oneri inclusi)	Anni contratto
Barzagli Andrea	VFL Wolfsburg	300 ^a	396	3
Bonucci Leonardo	AS Bari	15.500	15.233	5
Branescu Constantin Laurentiu	CS Municipal Rm Valcea	450 ^b	449	3
Krasic Milos	PFC CSKA Mosca	15.000	15.843	4
Martinez Jorge	Calcio Catania	12.000	11.792	4
Storari Marco	AC Milan	4.500	4.472	3
Toni Luca	Genoa Cricket and FC	-	250	2
Altri investimenti			2.841	
Totale			51.275	

(a) Il prezzo di acquisto potrebbe incrementarsi di ulteriori massimi € 0,6 milioni al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi nel corso della durata contrattuale.

(b) Il prezzo di acquisto potrebbe incrementarsi di ulteriori massimi € 0,85 milioni al raggiungimento di determinati obiettivi sportivi nel corso della durata contrattuale.

Disinvestimenti

importi in migliaia di Euro

Calciatore	Società acquirente	Prezzo	Prezzo attualizzato	Valore netto contabile	Contributo di solidarietà	Plusv./ (minusv.)
<i>Cessioni definitive</i>						
Da Cunha Diego	VLF Wolfsburg	15.500	15.500	14.725 *	775	-
Legrottaglie Nicola	AC Milan	-	-	165	-	(165)
Molinaro Cristian	VFB Stuttgart 1983	3.900	3.900	1.200	-	2.700
Poulsen Christian	Liverpool F.C.	5.475	5.441	5.174	272	(5)
<i>Cessioni in compartecipazione</i>						
Almiron Sergio Bernardo	AS Bari	2.500	2.458	1.699	-	759
Ariaudo Lorenzo	Cagliari Calcio	1.300	1.278	-	-	1.278
Ekdal Albin	Bologna F.C.	2.400	2.357	152	-	2.205
<i>Risoluzione accordi di compartecipazione a favore di altra società</i>						
Ariaudo Lorenzo	Cagliari Calcio	2.500	2.500	-	-	2.500
Criscito Domenico	Genoa Cricket and FC	6.000	5.896	1.893	-	4.003
Mirante Antonio	UC Sampdoria	1.500	1.474	62	-	1.412
Altri disinvestimenti netti				1.048		145
Totale				26.118		14.832

* La cessione, avvenuta il 27 agosto 2010 al prezzo di € 15.500 migliaia (interamente pagati alla firma del contratto) con onere relativo al contributo di solidarietà a carico Juventus (per € 775 migliaia), ha imposto l'adeguamento del valore netto contabile al 30 giugno 2010 al corrispettivo netto incassato da Juventus (€ 14.725 migliaia) con conseguente svalutazione di € 5.836 migliaia interamente contabilizzata nell'esercizio 2009/2010.

L'impegno finanziario netto complessivo, inclusi gli oneri accessori capitalizzati e gli oneri e proventi finanziari impliciti sugli incassi e i pagamenti dilazionati, è negativo per € 20.878 migliaia, così ripartito:

importi in migliaia di Euro

	Totale	2010/2011	2011/2012	2012/2013
LNP e altri minori	(27.281)	(15.284)	(5.959)	(6.038)
Estero	8.360	16.210	(2.700)	(5.150)
Agenti	(1.957)	(1.357)	(600)	-
Totale	(20.878)	(431)	(9.259)	(11.188)

Il saldo della voce diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori, pari a € 71.438 migliaia, comprende la capitalizzazione di compensi ad agenti FIFA, relativi ai servizi prestati nell'ambito delle Campagne Trasferimenti, per un importo residuo di € 2.434 migliaia (di cui € 1.067 migliaia capitalizzati nel corso dell'esercizio 2010/2011). Di seguito è esposto il relativo dettaglio.

importi in migliaia di Euro

Nome del calciatore	Oneri accessori agenti FIFA capitalizzati nell'esercizio	Valore di carico residuo al 30/06/2011
Barzagli Andrea	81	54
Buffon Gianluigi	-	333
Garcia Carlos Wilhelm	75	73
Grosso Fabio	-	61
Grygera Zdenek	-	170
Kirev Mario	-	20
Krasic Milos	596	447
Manninger Alexander	-	22
Marrone Luca	-	24
Melo de Carvalho Felipe	-	1.032
Sissoko Mohamed Lamine	-	30
Storari Marco	50	33
Toni Luca	250	125
Untersee Joel	15	10
Totale	1.067	2.434

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

9. ALTRE ATTIVITÀ IMMATERIALI

Sono costituite principalmente dai diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive della Società (c.d. "Library Juventus"). Trattasi di immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita, in quanto l'archivio storico delle immagini televisive è destinato ad autoalimentarsi nel tempo con possibilità di utilizzo perpetuo, che in aderenza ai principi contabili internazionali IFRS, è stata contabilizzata inizialmente al costo di acquisto ed è sottoposta periodicamente a verifica per eventuali riduzioni di valore (c.d. *impairment test*). Le "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono a marchi, software e all'archivio delle immagini fotografiche.

I movimenti intervenuti nella voce sono i seguenti:

importi in migliaia di Euro

	Library Juventus	Altre immobilizzazioni immateriali	Totale
Valore di carico iniziale	28.000	3.202	31.202
Fondo ammortamento iniziale	-	(2.392)	(2.392)
Fondo svalutazione iniziale (Impairment)	(14.460)	-	(14.460)
Saldo al 01/07/2010	13.540	810	14.350
Investimenti	1.850	279	2.129
Ammortamenti	-	(485)	(485)
Saldo al 30/06/2011	15.390	604	15.994
Valore di carico finale	29.850	3.481	33.331
Fondo ammortamento finale	-	(2.877)	(2.877)
Fondo svalutazione finale (Impairment)	(14.460)	-	(14.460)
Saldo al 30/06/2011	15.390	604	15.994

Gli investimenti dell'esercizio nella Library Juventus si riferiscono all'acquisizione da Reti Televisive Italiane S.p.A. (di seguito "RTI") dell'archivio storico delle immagini televisive relative alle partite della Juventus trasmesse nel corso degli anni dalla stessa RTI.

Al 30 giugno 2011 la Library Juventus è iscritta per € 15.390 migliaia. Detto importo non eccede il valore attuale dei flussi finanziari attesi dai contratti commerciali sottoscritti, al netto dei costi accessori che si presume di sostenere in conseguenza dei contratti stessi (metodo del *discounted cash flow*). Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, la Società utilizza il costo medio ponderato del capitale (WACC) aggiornato annualmente sulla base della composizione delle fonti di finanziamento e dei tassi di mercato. In considerazione dei criteri utilizzati, si ritiene che il valore della Library sia recuperabile mediante lo sfruttamento economico dei diritti che costituiscono l'asset in oggetto.

Si segnala inoltre che a fronte dell'attività immateriale relativa all'archivio delle immagini video (Library) la Società detiene alcuni contratti commerciali attivi per i quali sono già stati incassati anticipi per € 9.970 migliaia iscritti nelle voci "Altre passività non correnti" e "Altre passività correnti". Pertanto il valore della Library al netto di tali importi ammonta a € 5.420 migliaia.

Gli investimenti della voce "Altre immobilizzazioni immateriali" si riferiscono principalmente ai costi sostenuti per l'implementazione del software di gestione della commercializzazione dei *Premium Seats* del nuovo stadio.

10. TERRENI E FABBRICATI

Tali attività, che si riferiscono esclusivamente al Centro Sportivo di Vinovo, sono attualmente di proprietà di Unicredit Leasing S.p.A. e sono contabilizzate tra le immobilizzazioni materiali in quanto oggetto di un'operazione di leasing finanziario. Il relativo debito verso la società di leasing è contabilizzato nella voce "Prestiti e altri debiti finanziari".

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

importi in migliaia di Euro

	Terreni	Fabbricati, campi sportivi ed aree pertinenziali	Totale
Valore di carico iniziale	5.000	19.332	24.332
Fondo ammortamento iniziale	-	(1.669)	(1.669)
Saldo al 01/07/2010	5.000	17.663	22.663
Investimenti	-	626	626
Ammortamenti	-	(599)	(599)
Saldo al 30/06/2011	5.000	17.690	22.690
Valore di carico finale	5.000	19.958	24.958
Fondo ammortamento finale	-	(2.268)	(2.268)
Saldo al 30/06/201	5.000	17.690	22.690

L'incremento del valore dell'immobilizzazione si riferisce principalmente alla capitalizzazione dell'imposta sostitutiva versata a valere sul contratto di leasing immobiliare (ex art.1, comma 16, della Legge 13 dicembre 2010 n.220 – c.d. "Legge di Stabilità 2011").

11. ALTRE ATTIVITÀ MATERIALI

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

importi in migliaia di Euro

	Impianti e macchinari	Attrezzature industriali e commerciali	Altri beni	Totale
Valore di carico iniziale	2.038	2.599	2.365	7.002
Fondo ammortamento iniziale	(828)	(1.770)	(1.486)	(4.084)
Saldo al 01/07/2010	1.210	829	879	2.918
Investimenti	8	113	236	357
Ammortamenti	(190)	(253)	(388)	(831)
Disinvestimenti	(32)	(38)	(88)	(158)
Utilizzo ammortamenti	27	38	87	152
Saldo al 30/06/2011	1.023	689	726	2.438
Valore di carico finale	2.014	2.674	2.513	7.201
Fondo ammortamento finale	(991)	(1.985)	(1.787)	(4.763)
Saldo al 30/06/2011	1.023	689	726	2.438

12. IMMOBILIZZAZIONI MATERIALI IN CORSO E ACCONTI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Oneri relativi al nuovo stadio
Saldo al 01/07/2010	43.332
Investimenti	76.294
Saldo al 30/06/2011	119.626

La voce accoglie principalmente i costi di realizzazione del nuovo stadio (progettazione, demolizione e costruzione). Gli investimenti di € 76.294 migliaia si riferiscono ai SAL (Stato Avanzamento Lavori) per la costruzione del nuovo impianto (€ 62.752 migliaia), all'acquisto di impianti, mobili e arredi (€ 4.300 migliaia), alla realizzazione delle opere di urbanizzazione (€ 3.604 migliaia) e ad altri oneri di progettazione e accessori (€ 5.638 migliaia).

Il nuovo stadio è stato inaugurato l'8 settembre 2011 e, pertanto, sarà ammortizzato a partire dall'esercizio 2011/2012.

13. ATTIVITÀ FINANZIARIE NON CORRENTI

Ammontano a € 2.000 migliaia e si riferiscono al saldo del conto corrente costituito in pegno presso Unicredit S.p.A. a garanzia dei mutui sottoscritti con l'Istituto per il Credito Sportivo.

14. IMPOSTE DIFFERITE ATTIVE

Ammontano a € 2.613 migliaia, rispetto ad € 3.293 migliaia di inizio esercizio. La movimentazione del periodo è la seguente:

importi in migliaia di Euro

	Imponibile al 30/06/2010	Imposte al 30/06/2010	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte al 30/06/2011	Imponibile al 30/06/2011
Ammortamento library	9.980	3.134	-	(521)	2.613	8.322
Costi per aumento di capitale (a P.N.)	508	159	-	(159)	-	-
Totale	10.488	3.293	-	(680)	2.613	8.322

Non si ravvisano problematiche di recuperabilità delle imposte differite attive in quanto il loro valore supera di soli € 65 migliaia le imposte differite passive e i loro tempi di annullamento sono compatibili con quelli delle imposte differite passive.

Per il dettaglio delle imposte differite passive si rinvia alla nota 26.

15. CREDITI VERSO SOCIETÀ SETTORE SPECIFICO PER CAMPAGNA TRASFERIMENTI

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

Aumentano di € 4.123 migliaia (€ 29.370 migliaia al 30 giugno 2010) per effetto dei disinvestimenti effettuati nel corso della Campagna Trasferimenti 2010/2011, al netto degli incassi ricevuti.

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Quota corrente	Quota non corrente	Totale al 30/06/2011
A.C. Siena S.p.A.	1.650	-	1.650
A.S. Bari S.p.A.	1.700	1.600	3.300
ACF Fiorentina S.p.A.	2.100	-	2.100
Ascoli Calcio 1898 S.p.A.	234	232	466
Benevento Calcio S.p.A.	15	-	15
Bologna F.C. 1909 S.p.A.	1.600	1.600	3.200
Cagliari Calcio S.p.A.	850	850	1.700
Clubul Sportiv Municipal RM. Valcea	1	-	1
Delfino Pescara 1936 S.r.l.	450	-	450
Dijon Football Cote d'Or Sasp	100	-	100
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	6.500	3.000	9.500
Liverpool F.C. & Athletic Grounds Ltd.	2.750	-	2.750
Modena F.C. S.p.A.	80	80	160
Olympiacos CFC	500	-	500
Parma F.C. S.p.A.	2.400	2.300	4.700
Sevilla Futbol Club	25	-	25
U.C. Sampdoria S.p.A.	500	500	1.000
Udinese Calcio S.p.A.	1.100	-	1.100
Vicenza Calcio S.p.A.	501	498	999
Werder Bremen	94	-	94
Rettifica per proventi finanziari impliciti	(119)	(198)	(317)
Totale	23.031	10.462	33.493

16. ALTRE ATTIVITÀ NON CORRENTI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

30/06/2011

Acconti versati alla Città di Torino ed oneri accessori già pagati a fronte dell'acquisizione del diritto di superficie dell'area del nuovo stadio contabilizzato come leasing operativo	12.833
Crediti verso Campi di Vinovo S.p.A. per la cessione del ramo d'azienda relativo al progetto "Mondo Juve - Parco commerciale"	10.352
Crediti verso Finanziaria Gilardi S.p.A. per la cessione della partecipazione in Campi di Vinovo S.p.A.	6.872
Rettifica per proventi finanziari impliciti dei crediti verso Campi di Vinovo S.p.A. e Finanziaria Gilardi S.p.A.	(1.165)
Risconti attivi per interessi di prelocazione su leasing Centro Sportivo	326
Altre	143
Totale	29.361

Gli acconti versati alla Città di Torino pari a € 12.833 migliaia, rappresentano gli importi versati anticipatamente rispetto alla competenza economica dei canoni di leasing operativo (99 anni) e comprendono l'importo di € 1 milione pagato il 21 dicembre 2010 quale saldo del debito relativo all'originario acquisto del diritto di superficie sull'area del nuovo stadio.

I crediti verso Campi di Vinovo S.p.A. e Finanziaria Gilardi S.p.A., in totale € 17.224 migliaia andranno in scadenza il 31 dicembre 2013 e si riferiscono ai crediti residui derivanti dall'operazione di cessione a Costruzioni Generali Gilardi S.p.A. della partecipazione in Campi di Vinovo S.p.A. e del ramo d'azienda relativo al progetto di parco commerciale da realizzare sul terreno della stessa Campi di Vinovo S.p.A.. Sulla recuperabilità di tali crediti, assistiti da garanzia reale rappresentata dal pegno sulle azioni della Campi di Vinovo S.p.A., permangono le normali aree di incertezza connesse alle tempistiche di realizzazione dell'iniziativa. Vedasi anche ulteriori commenti nella nota 6 con riferimento al rischio di credito.

17. CREDITI COMMERCIALI

Aumentano di € 6.979 migliaia (€ 10.679 migliaia al 30 giugno 2010) principalmente per effetto dei crediti derivanti dai proventi legati alla commercializzazione dell'archivio storico delle immagini televisive relative alle partite della Juventus (c.d. "Library Juventus").

Si riporta di seguito lo scadenziario dei crediti commerciali in essere al 30 giugno 2011:

importi in migliaia di Euro

30/06/2011

Crediti commerciali non scaduti	11.471
Crediti commerciali scaduti da meno di 60 giorni	4.762
Crediti commerciali scaduti da 61 a 120 giorni	1.322 ^(a)
Crediti commerciali scaduti da oltre 120 giorni	1.177
Fondo svalutazione crediti commerciali	(1.074)
Totale crediti commerciali	17.658

(a) derivanti principalmente dalle prevendite degli abbonamenti Premium Seats del nuovo stadio.

18. ALTRE ATTIVITÀ CORRENTI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

30/06/2011

Crediti verso San Sisto S.r.l. per la cessione del ramo d'azienda relativo alle aree commerciali esterne del nuovo stadio	1.000
Rettifica per proventi finanziari impliciti dei crediti verso San Sisto S.r.l.	(9)
Acconti versati alla Città di Torino ed oneri accessori già pagati a fronte dell'acquisizione del diritto di superficie dell'area del nuovo stadio, contabilizzato come leasing operativo	143
Acconto versato alla Città di Torino ed altri oneri già pagati a fronte del protocollo d'intesa per l'acquisizione del diritto di superficie dell'area Continassa	1.150
Crediti verso compagnie di assicurazione	719
Crediti tributari	10.271
Altre	291
Risconti attivi	2.391
Totale	15.956

Aumentano di € 13.081 migliaia (€ 2.875 migliaia al 30 giugno 2010) principalmente per effetto del credito verso l'Erario risultante dalla liquidazione dell'IVA di giugno 2011 (€ +9.408 migliaia) e dal versamento degli acconti dell'IRAP (€ +734 migliaia), della riclassifica del credito verso San Sisto S.r.l. (divenuto corrente) relativo alla cessione del ramo d'azienda delle aree commerciali esterne del nuovo stadio (€ +1.000 migliaia), di oneri accessori e progettuali relativi al Progetto Continassa (€ +521 migliaia), dei premi assicurativi (€ +261 migliaia), nonché dei risconti attivi relativi a costi vari non di competenza (€ +1.088 migliaia).

19. ATTIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI

Al 30 giugno 2011 ammontano a € 236 e corrispondono al *fair value* delle opzioni CAP (scadute a luglio 2011 e non esercitate) sottoscritte per la copertura del rischio di oscillazione del tasso di interesse relativo al periodo di ammortamento del finanziamento stipulato con l'Istituto per il Credito Sportivo per la costruzione del nuovo stadio.

Al 30 giugno 2010 il *fair value* di tali opzioni, classificato tra le attività finanziarie non correnti, era pari a € 195 migliaia.

20. DISPONIBILITÀ LIQUIDE

Al 30 giugno 2011 le disponibilità liquide ammontano a € 761 migliaia (€ 37.254 migliaia al 30 giugno 2010) e sono costituite principalmente dai saldi attivi dei conti correnti bancari ordinari.

Al 30 giugno 2011 la Società dispone di linee di credito revocabili per € 209.500 migliaia, utilizzate per complessivi € 118.541 migliaia di cui € 57.886 migliaia per fidejussioni rilasciate a favore di terzi e € 60.655 migliaia per scoperti di cassa (per maggiori informazioni si veda anche la nota 50).

21. PATRIMONIO NETTO

Al 30 giugno 2011 il capitale sociale di Juventus interamente sottoscritto e versato, ammonta a € 20.155.333,20 ed è costituito da n. 201.553.332 azioni ordinarie del valore nominale di € 0,1 cadauna.

Il Patrimonio netto al 30 giugno 2011 è negativo per € -4.952 migliaia, in diminuzione rispetto a € 90.304 migliaia al 30 giugno 2010 per effetto della perdita dell'esercizio (€ -95.414 migliaia) e di altre variazioni nette minori (€ +158 migliaia).

Si è quindi verificata la condizione disciplinata dall'art. 2447 del Codice Civile ("riduzione del capitale al di sotto del limite legale"). Pertanto il Consiglio di Amministrazione del 16 settembre 2011 ha deliberato di convocare senza indugio l'Assemblea ordinaria e straordinaria degli Azionisti per il 18 ottobre 2011.

All'Assemblea straordinaria degli Azionisti sarà proposto, tra l'altro, di coprire la perdita di € 95.414 migliaia mediante l'integrale utilizzo delle riserve di patrimonio netto per € 70.346 migliaia, l'azzeramento del capitale sociale per € 20.155 migliaia con annullamento di tutte le n. 201.553.332 azioni e, per la restante parte pari a € 4.952 migliaia, mediante il parziale utilizzo della riserva da sovrapprezzo azioni che si verrà a ricostituire a seguito dell'esecuzione del già proposto aumento di capitale di massimi € 120 milioni, deliberato dal Consiglio del 23 giugno 2011.

Exor S.p.A. ha confermato l'impegno a sottoscrivere la quota di sua competenza dell'aumento di capitale (€ 72 milioni, pari al 60%) e anche, eventualmente, una quota eccedente i diritti di opzione di propria spettanza, per un ammontare pari a massimi € 9 milioni corrispondente alla quota detenuta dalla Lafico S.a.l. (7,5% del capitale sociale) ancora sottoposta a misure di "congelamento".

Exor S.p.A. si è inoltre impegnata a versare, il 23 settembre 2011, € 72 milioni in conto del futuro aumento di capitale, a garanzia della continuità aziendale.

Di seguito si riportano le informazioni richieste dall'art. 2427 n. 7 bis del Codice Civile relative alla disponibilità e la distribuibilità delle riserve.

importi in migliaia di Euro

	Saldo al 30/06/2011	Possibilità di utilizzazione	Quota disponibile	Utilizzi nei tre esercizi precedenti (per copertura perdite)
Riserva da sovrapprezzo azioni	66.315	A, B, C	66.315	54.962 (*)
Riserva legale	4.031	B	(**)	-
Riserva da cash flow hedge	(38)	-	-	-
Totale	70.308		66.315	54.962

Legenda:

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

(*) La Riserva da sovrapprezzo azioni nel corso dell'esercizio 2010/2011 è stata inoltre rettificata dell'effetto fiscale differito relativo ai costi dell'operazione di aumento di capitale (conclusa nel giugno 2007) imputati direttamente a Patrimonio Netto (pari a € 160 migliaia). Per ulteriori dettagli si rinvia al Prospetto delle variazioni del Patrimonio Netto.

(**) La Riserva legale è indisponibile. Essa può essere utilizzata solo per la copertura delle perdite e previo utilizzo di tutte le altre riserve.

22. FONDI PER RISCHI ED ONERI NON CORRENTI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Fondo Fallimento Como Calcio		Fondo Oneri di urbanizzazione aree commerciali esterne nuovo stadio		Altri		Totale	
	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente	Quota corrente	Quota non corrente
Saldo al 30 giugno 2010	-	1.580	1.100	-	300	-	1.400	1.580
Accantonamento	-	-	-	-	12.047	350	12.047	350
Utilizzo	-	(200)	-	-	-	-	-	(200)
Rilascio a c/economico	-	(1.380)	-	-	-	-	-	(1.380)
Saldo al 30 giugno 2011	-	-	1.100	-	12.347	350	13.447	350

Il 22 febbraio 2011 è stato definito un accordo transattivo con il Fallimento Como Calcio che ha chiuso definitivamente la controversia a fronte del pagamento da parte di Juventus della somma di € 200 migliaia. La parte residua del fondo è stata rilasciata a conto economico.

Il fondo per oneri di urbanizzazione include la stima degli oneri relativi alle aree commerciali adiacenti al nuovo stadio di competenza Juventus.

L'accantonamento per altri rischi si riferisce alla stima degli oneri ancora da sostenere a fronte dell'uscita di personale tesserato e non tesserato, nonché di personale tesserato non rientrante nel nuovo progetto tecnico, ma ancora in organico nella stagione sportiva 2011/2012.

23. PRESTITI ED ALTRI DEBITI FINANZIARI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	30/06/2011			30/06/2010		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Debiti verso società leasing	2.304	15.924	18.228	2.139	17.655	19.794
Debiti verso I.C.S.	2.779	42.221	45.000	-	12.500	12.500
Debiti verso banche	60.655	-	60.655	-	-	-
Totale	65.738	58.145	123.883	2.139	30.155	32.294

I prestiti ed altri debiti finanziari al 30 giugno 2011 sono relativi ai saldi dei conti correnti bancari, nonché al debito verso la Unicredit Leasing S.p.A. per l'operazione di leasing del Centro Sportivo di Vinovo e altri leasing minori (vedi note 24 e 49), nonché al debito con l'Istituto per il Credito Sportivo per il finanziamento del nuovo stadio. Con riferimento a quest'ultimo si ricorda che l'ammortamento decorrerà dal momento dell'integrale erogazione, prevista entro la fine del primo semestre 2011/2012. Il tasso di interesse per il periodo di ammortamento sarà pari all'IRS a 6 anni, rilevato al momento dell'erogazione finale, aumentato di 220 bps.

Si precisa che € 29.553 migliaia hanno scadenza oltre i 5 esercizi successivi.

Gli strumenti finanziari esposti al rischio di tasso di interesse (debiti verso le banche e debiti verso l'Istituto per il Credito Sportivo) sono stati oggetto di un'analisi di *sensitivity* alla data di redazione del bilancio. Per le passività al tasso variabile, l'analisi è stata predisposta sulla base dell'assunzione che l'esposizione a fine anno fosse rimasta costante per tutto l'esercizio.

Gli effetti della variazione con aumento/diminuzione di 100 bsp dei tassi di interesse sarebbero stati i seguenti:

importi in migliaia di Euro

	30 giugno 2011 Conto economico	30 giugno 2010 Conto economico
+ 100 bsp		
disponibilità/finanziamenti	(1.029)	393
-100 bsp		
disponibilità/finanziamenti	1.029	(393)

24. PASSIVITÀ FINANZIARIE CORRENTI E NON CORRENTI

L'importo di € 38 migliaia (€ 283 migliaia al 30 giugno 2010) rappresenta il fair value dell'*Interest Rate Swap* sottoscritto l'11 aprile 2011 con Banca Sella S.p.A. (in sostituzione dell'operazione del 13 aprile 2010) a copertura del tasso di interesse previsto dal contratto di leasing finanziario in essere con Unicredit Leasing S.p.A. relativo al Centro Sportivo di Vinovo.

Trattandosi di operazione di copertura, in conformità allo IAS 39, le variazioni di *fair value* registrate al 30 giugno 2011 essendo positive (€ 245 migliaia) sono state contabilizzate in aumento della riserva di patrimonio netto (riserva da *cash flow hedge*). Tale riserva (€ -38 migliaia al 30 giugno 2011) verrà rilasciata quando i flussi attesi, rappresentati dagli interessi passivi sui finanziamenti, transiteranno a conto economico.

25. DEBITI VERSO SOCIETÀ SETTORE SPECIFICO PER CAMPAGNA TRASFERIMENTI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Quota corrente	Quota non corrente	Totale al 30/06/2011
A.C. Milan S.p.A.	1.500	1.500	3.000
A.C. Siena S.p.A.	825	-	825
A.S. Bari S.p.A.	6.000	5.950	11.950
ACF Fiorentina S.p.A.	8.000	-	8.000
Ascoli Calcio 1898 S.p.A.	368	365	733
Bologna F.C. 1909 S.p.A.	800	800	1.600
Cagliari Calcio S.p.A.	425	425	850
Carrarese Calcio S.r.l.	30	-	30
Catania Calcio S.p.A.	4.000	4.000	8.000
Clubul Sportiv Municipal RM. Valcea	200	-	200
P.F.C. CSKA Mosca	5.000	5.000	10.000
Delfino Pescara 1936 S.r.l.	450	-	450
F.C. Esperia Viareggio S.r.l.	97	-	97
FC Rudar	34	35	69
FC Telespan 97	1	-	1

FC Vojvodina	116	115	231
FC Zurich SA	200	-	200
Federazione Brasiliana	1	-	1
Futebol Club do Porto	48	-	48
Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	3.750	2.000	5.750
Gubbio 1910 S.r.l.	15	-	15
Liverpool F.C. & Athletic Grounds Ltd.	137	-	137
Modena F.C. S.p.A.	335	160	495
Parma F.C. S.p.A.	1.000	1.000	2.000
Santos FC	138	-	138
Spal 1907 S.p.A.	85	-	85
U.S. Poggibonsi S.r.l.	30	-	30
Udinese Calcio S.p.A.	2.200	-	2.200
Vicenza Calcio S.p.A.	501	498	999
SV Werder Bremen GmbH	5.000	-	5.000
Rettifica per proventi finanziari impliciti	(189)	(392)	(581)
Totale	41.097	21.456	62.553

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

Aumentano di € 7.518 migliaia (€ 55.036 migliaia al 30 giugno 2010) per effetto degli investimenti effettuati nel corso della Campagna Trasferimenti 2010/2011, al netto dei pagamenti effettuati durante l'esercizio.

26. IMPOSTE DIFFERITE PASSIVE

Ammontano a € 2.548 migliaia, rispetto ad € 4.188 migliaia di inizio esercizio. La movimentazione del periodo è la seguente:

importi in migliaia di Euro						
	Imponibile al 30/06/2010*	Imposte al 30/06/2010	Accantonamenti	Utilizzi	Imposte al 30/06/2011	Imponibile al 30/06/2011*
Plusvalenze calciatori rinviate	12.478	3.722	-	(1.630)	2.092	7.080
Leasing finanziario Centro Sportivo e altre minori	1.549	466	-	(10)**	456	1.549
Totale	14.027	4.188	-	(1.640)	2.548	8.629

* I dati si riferiscono agli imponibili ai fini IRES

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

Le imposte differite passive si riferiscono principalmente al differimento in più esercizi della tassazione di alcune plusvalenze realizzate da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori.

Relativamente alle plusvalenze realizzate nell'esercizio 2010/2011 dalla vendita di diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori posseduti da almeno 1 anno, la Società si riserva la possibilità di rideterminare, in sede di dichiarazione dei redditi (marzo 2012), sia l'importo delle plusvalenze da differire che il periodo di differimento.

Il saldo delle imposte differite attive (€ 2.613 migliaia) e passive (€ 2.548 migliaia) è pari a € 65 migliaia.

27. ALTRE PASSIVITÀ NON CORRENTI E CORRENTI

Al 30 giugno 2011 ammontano complessivamente a € 90.637 migliaia, contro € 82.016 migliaia al 30 giugno 2010.

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	30/06/2011			30/06/2010		
	Quota corrente	Quota non corrente	Totale	Quota corrente	Quota non corrente	Totale
Debiti tributari per ritenute da versare e altri	7.126 (a)	2.932 (a)	10.058	8.174	-	8.174
Debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale	639	-	639	700	-	700
Debiti per retribuzioni dovute a dipendenti ed assimilati	11.524	-	11.524	15.844 (b)	-	15.844
Debiti per oneri accessori relativi alla campagna trasferimenti	2.682	228	2.910	2.323	1.105	3.428
Rettifica per oneri finanziari impliciti	(8)	(9)	(17)	(7)	(44)	(51)
Anticipi da clienti	15.556	47.595	63.151	11.469	37.210	48.679
Altri debiti	1.956	24	1.980	1.966	13	1.979
Risconti passivi	392	-	392	263	3.000	3.263
Totale	39.867	50.770	90.637	40.732	41.284	82.016

(a) Di cui € 2.312 migliaia relativi alla transazione con la Direzione Regionale delle Entrate oltre alla quota non corrente (€ 2.932 migliaia).

(b) Inclusi i debiti residui relativi ai compensi variabili maturati dai tesserati.

Gli anticipi da clienti complessivamente pari a € 63.151 migliaia (di cui € 20.632 migliaia oltre il quinto esercizio successivo) si riferiscono agli importi già incassati dei corrispettivi contrattuali a maturazione economica futura di alcuni contratti attivi relativi allo sfruttamento dell'archivio delle immagini televisive (Library Juventus) per € 9.970 migliaia, alla titolazione e ai ricavi del nuovo stadio (Sportfive Italia S.r.l. e Sportfive GmbH & Co. KG.) per € 42.000 migliaia, agli abbonamenti relativi ai *Premium* e *Standard Seats* del nuovo stadio per € 6.676 migliaia, ai proventi derivanti dall'iniziativa commerciale "Accendi una Stella" per € 1.445 migliaia e a sponsorizzazioni e altre voci minori per € 3.060 migliaia.

28. DEBITI COMMERCIALI

Aumentano di € 23.885 migliaia (€ 20.664 migliaia al 30 giugno 2010) principalmente per effetto dei lavori di costruzione, delle spese di arredamento e delle opere di urbanizzazione del nuovo stadio (€ 22.945 migliaia).

29. RICAVI DA GARE

Ammontano a € 11.552 migliaia contro € 16.990 migliaia al 30 giugno 2010.

Diminuiscono di € 5.438 migliaia per effetto dei minori ingaggi per gare amichevoli (€ -3.219 migliaia), dei minori ricavi da abbonamenti (€ -1.766 migliaia), dell'assenza dei ricavi da biglietteria riconosciuti dalle squadre ospitanti nelle gare fuori casa a seguito della eliminazione della quota di mutualità attiva,

al netto della componente passiva (€ -782 migliaia), ricavi derivanti dalla vendita di biglietti nelle competizioni UEFA (€ -536 migliaia), dei minori diritti di prevendita (€ -233 migliaia) e dei minori proventi da servizi aggiuntivi gare (€ -97 migliaia), effetti compensati dai maggiori ricavi derivanti dalla vendita di biglietti per le gare casalinghe di Campionato (€ +1.082 migliaia) e di Coppa Italia (€ +113 migliaia).

La tabella seguente mette a confronto il numero di gare disputate nelle diverse competizioni nel corso dell'esercizio 2010/2011 e nel precedente:

n. partite	Esercizio 2010/2011			Esercizio 2009/2010		
	Casa	Trasferta	Totale	Casa	Trasferta	Totale
Campionato	19	19	38	19	19	38
Coppa Italia	2	-	2	1	1	2
Competizioni UEFA	5	5	10	5	5	10
Totale	26	24	50	25	25	50

30. DIRITTI RADIOTELEVISIVI E PROVENTI MEDIA

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Proventi da cessioni diritti media	86.791	110.236	(23.445)
Proventi da competizioni UEFA	1.920	22.248	(20.328)
Totale	88.711	132.484	(43.773)

Diminuiscono di € 43.773 migliaia per effetto dei minori proventi da cessione diritti media registrati a seguito dell'entrata in vigore della nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti (€ -23.445 migliaia) e dei minori proventi da competizioni UEFA (€ -20.328 migliaia).

31. RICAVI DA SPONSORIZZAZIONI E PUBBLICITÀ

Ammontano a € 43.270 migliaia, contro € 45.678 migliaia al 30 giugno 2010.

Diminuiscono di € 2.408 migliaia per effetto dei minori proventi derivanti da contratti di sponsorizzazione (€ -4.341 migliaia), dall'assenza dei ricavi di sponsorizzazione variabili legati ai risultati sportivi (€ -1.400 migliaia), dei minori ricavi di pubblicità (€ -605 migliaia), dei minori ricavi legati ai diritti di immagine dei giocatori (€ -94 migliaia), effetti compensati da maggiori royalties (€ +4.032 migliaia) sull'utilizzo delle immagini della Library Juventus.

32. PROVENTI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

Si originano dalle operazioni effettuate nel corso della Campagna Trasferimenti 2010/2011.

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Plusvalenze da cessione diritti calciatori	2.799	8.235	(5.436)
Plusvalenze da cessione compartecipazione su diritti calciatori	5.318	5.099	219
Plusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione	7.914	205	7.709
Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori	1.687	1.000	687
Altri ricavi	521	126	395
Totale	18.239	14.665	3.574

I proventi da gestione diritti calciatori al 30 giugno 2011 si riferiscono a:

importi in migliaia di Euro

	Esercizio 2010/2011
<i>Plusvalenze da cessione diritti calciatori</i>	<i>2.799</i>
Molinaro Cristian/VfB Stuttgart	2.700
Bamba Abdoulaye/Dijon Football Cote d'or Sasp	99
<i>Plusvalenze da cessione compartecipazione su diritti calciatori</i>	<i>5.318</i>
Ekdal Albin/Bologna F.C. 1909 S.p.A.	2.205
Ariaudo Lorenzo/Cagliari Calcio S.p.A	1.278
Almiron Sergio Bernardo/A.S. Bari S.p.A.	759
Rossi Fausto/Vicenza Calcio S.p.A.	492
Maniero Riccardo/Delfino Pescara 1936 S.r.l.	446
Esposito Simone/Ascoli Calcio 1898 S.p.A.	97
Altri	41
<i>Plusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione</i>	<i>7.914</i>
Criscito Domenico/Genoa Cricket and Football Club S.p.A.	4.003
Ariaudo Lorenzo/Cagliari Calcio S.p.A	2.500
Mirante Antonio/U.C. Sampdoria S.p.A.	1.411
<i>Ricavi per cessione temporanea diritti calciatori</i>	<i>1.687</i>
Giovinco Sebastian/Parma F.C. S.p.A.	982
Cardoso Mendes Tiago/Club Atletico de Madrid	600
Pasquato Cristian/Modena F.C. S.p.A.	75
Altri	30
<i>Altri ricavi</i>	<i>521</i>
Totale	18.239

33. ALTRI RICAVI

Ammontano a € 10.293 migliaia, contro € 9.915 migliaia al 30 giugno 2010.

Aumentano di € 378 migliaia per effetto dei proventi legati principalmente alle nuove iniziative commerciali (€ +1.257 migliaia) quali ad esempio "Accendi una Stella", dei maggiori contributi della Lega Nazionale Professionisti (€ +921 migliaia) e di altre variazioni minori (€ +151 migliaia), effetti compensati da minori indennizzi assicurativi incassati (€ -1.409 migliaia) e da minori proventi vari (€ -542 migliaia).

34. ACQUISTI DI MATERIALI, FORNITURE E ALTRI APPROVVIGIONAMENTI

Ammontano a € 2.398 migliaia, contro € 2.247 migliaia al 30 giugno 2010, e riguardano gli indumenti e il materiale da gioco (€ 1.582 migliaia), beni strumentali (€ 104 migliaia) e altri acquisti di materiali vari (€ 712 migliaia).

35. SERVIZI ESTERNI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Spese di trasporto, sicurezza e accoglienza, soggiorno e ristorazione, sanitarie e riabilitative, per pulizia, per allestimenti, ecc.	7.416	6.717	699
Assicurazioni	3.814	4.351	(537)
Canoni e affitti	3.521	3.041	480
Emolumenti a CdA e organi sociali	3.507	1.581	1.926
Consulenze	2.433	2.495	(62)
Spazi pubblicitari sui media	1.956	169	1.787
Spese legali e notarili	1.559	2.010	(451)
Produzioni audio e video	1.524	345	1.179
Manutenzioni	1.515	1.459	56
Utenze	1.314	841	473
Gestione impianti	1.197	1.187	10
Compensi a consulenti sportivi	713	466	247
Rete distribuzione e vendita biglietti	613	516	97
Rimborsi spese	477	477	-
Altri	2.010	1.610	400
Totale	33.569	27.265	6.304

36. PERSONALE TESSERATO

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Retribuzioni	105.125	114.246	(9.121)
Premi variabili	4.346	1.144	3.202
Incentivazione all'esodo	12.298	4.540	7.758
Contributi	2.064	1.807	257
Collaboratori coordinati a progetto e relativi contributi	1.804	1.955	(151)
Borse di studio	600	964	(364)
T.F.R. tesserati	144	120	24
Altri oneri	540	2.259	(1.719)
Totale	126.921	127.035	(114)

Diminuiscono di € 114 migliaia principalmente per effetto dei minori compensi relativi ai nuovi contratti stipulati con i calciatori acquisiti nel corso della Campagna Trasferimenti 2010/2011 (€ -9.121 migliaia), maggiori compensi relativi agli incentivi all'esodo riconosciuti a calciatori in uscita (€ +7.758 migliaia) e da maggiori compensi relativi a altro personale tesserato (€ +1.249 migliaia).

L'organico medio del personale tesserato nell'esercizio in esame è stato di n. 68 unità, così ripartito:

numero	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Calciatori	48	41	7
Allenatori	8	10	(2)
Altro personale tecnico	12	9	3
Numero medio personale tesserato	68	60	8

37. ALTRO PERSONALE

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Retribuzioni	6.247	5.329	918
Premi variabili	1.493	1.468	25
Contributi	2.302	1.960	342
Collaboratori coordinati a progetto e relativi contributi	401	218	183
Borse di studio	30	18	12
T.F.R. altro personale	565	545	20
Altri oneri	1.695	1.630	65
Totale	12.733	11.168	1.565

L'incremento di € 1.565 migliaia deriva principalmente dall'incremento dell'organico impiegato nel progetto del nuovo stadio.

L'organico medio dell'altro personale nell'esercizio in esame è stato di n. 97 unità, così ripartito:

numero	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Dirigenti	11	12	(1)
Quadri	12	10	2
Impiegati*	69	59	10
Operai	5	4	1
Numero medio altro personale	97	85	12

* Di cui 5 part-time

Per maggiori informazioni sull'organizzazione societaria si rinvia alla Relazione sulla gestione.

38. ONERI DA GESTIONE DIRITTI CALCIATORI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori	12.310	1.146	11.164
Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori non capitalizzati	2.548	1.415	1.133
Minusvalenze da cessione diritti calciatori	1.033	32	1.001
Minusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie	124	65	59
Minusvalenze da cessione compartecipazione su diritti calciatori	41	33	8
Minusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione	1	686	(685)
Altri oneri	114	45	69
Totale	16.171	3.422	12.749

Gli oneri da gestione diritti calciatori al 30 giugno 2011 si riferiscono a:

importi in migliaia di Euro

	ESERCIZIO 2010/2011
<i>Minusvalenze da cessione diritti calciatori</i>	1.033
Camoranesi Mauro German (risoluzione contratto economico)	424
Trezeguet David (risoluzione contratto economico)	334
Legrottaglie Nicola (cessione definitiva gratuita)	165
Zebina Jonathan (risoluzione contratto economico)	105
Altri	5
<i>Minusvalenze da cessione diritti calciatori giovani di serie</i>	124
<i>Minusvalenze da cessione compartecipazione su diritti calciatori</i>	41
<i>Minusvalenze da cessione diritti calciatori già in compartecipazione</i>	1
<i>Oneri per acquisto temporaneo diritti calciatori</i>	12.310
Quagliarella Fabio/S.S. Calcio Napoli S.p.A.	4.500
Pepe Simone/Udinese Calcio S.p.A.	2.580
Matri Alessandro/Cagliari Calcio S.p.A.	2.500
Motta Marco/Udinese Calcio S.p.A.	1.250
Rinaudo Leandro/S.S. Calcio Napoli S.p.A.	600
Traorè Armand/The Arsenal Football Club Plc	500
Camilleri Vincenzo/Reggina Calcio S.p.A.	170
Altri	210
<i>Oneri accessori su diritti pluriennali calciatori non capitalizzabili</i>	2.548
<i>Altri oneri</i>	114
Totale	16.171

Gli oneri accessori su diritti pluriennali calciatori non capitalizzabili sono interamente riferiti a compensi riconosciuti ad agenti FIFA per servizi resi in occasione dell'acquisizione temporanea o della cessione di contratti di prestazione sportiva e in occasione del rinnovo dei contratti qualora il compenso sia condizionato alla permanenza del calciatore quale tesserato della Società. Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

Nome del calciatore	Esercizio 2010/2011
Buffon Gianluigi	123
Camoranesi Mauro German	199
Da Cunha Diego	646
Grosso Fabio	187
Legrottaglie Nicola	100
Manninger Alexander	90
Molinaro Christian	125
Poulsen Christian	350
Sissoko Mohamed Lamine	225
Trezeguet David	357
Altri	146
Totale	2.548

39. ALTRI ONERI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Spese di rappresentanza	1.363	1.606	(243)
Percentuali a terzi su diritti e vari	949	124	825
Contributi	545	613	(68)
Imposte e tasse indirette	476	444	32
Sopravvenienze passive	456	1.105	(649)
Ammende, multe e sanzioni	240	359	(119)
Altri	477	668	(191)
Totale	4.506	4.919	(413)

A partire dal corrente esercizio, a seguito dell'entrata in vigore della nuova normativa sulla vendita centralizzata dei diritti televisivi, la componente di mutualità passiva riconosciuta alle squadre ospitate è stata eliminata e, pertanto, non compare più nella voce Altri oneri.

40. AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI DIRITTI CALCIATORI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
<i>Ammortamenti</i>	<i>34.740</i>	<i>33.651</i>	<i>1.089</i>
Calciatori professionisti	34.273	33.482	
Calciatori professionisti in compartecipazione passiva	378	-	
Giovani di serie	89	169	
<i>Svalutazioni</i>	<i>12.005</i>	<i>5.836</i>	<i>6.169</i>
Totale	46.745	39.487	7.258

A seguito della prima fase della Campagna Trasferimenti 2011/2012 sono state contabilizzate svalutazioni sui diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori per allineare i valori residui degli stessi ai corrispettivi netti effettivamente percepiti per le cessioni e transazioni (€ 6.657 migliaia). Inoltre l'ulteriore svalutazione (€ 5.348 migliaia) è stata contabilizzata per azzerare il valore netto contabile del diritto pluriennale alle prestazioni di un calciatore in scadenza di contratto al 30 giugno 2012, e conseguentemente in regime di svincolo dal gennaio 2012, non rientrante nel nuovo progetto tecnico.

41. ALTRI AMMORTAMENTI, SVALUTAZIONI, ACCANTONAMENTI E PROVENTIZZAZIONE FONDI

Ammontano a € 13.813 migliaia, contro € 2.104 migliaia al 30 giugno 2010, e includono l'ammortamento del Centro Sportivo di Vinovo e delle altre immobilizzazioni materiali e immateriali (€ -1.915 migliaia), l'accantonamento a fondo rischi per oneri diversi su personale tesserato, in particolare tecnici esonerati e un calciatore non rientrante nel nuovo progetto tecnico (€ -11.686 migliaia) e non tesserato (€ -711 migliaia), l'accantonamento per rischi su crediti (€ -881 migliaia), nonché il rilascio dell'eccedenza del fondo relativo alla controversia con il Fallimento Como Calcio che si è chiusa definitivamente nel corso

dell'esercizio (€ +1.380 migliaia). Ulteriori informazioni sono evidenziate nella nota 22.

42. ALTRI RICAVI ED ONERI NON RICORRENTI

Gli oneri non ricorrenti ammontano a € 7.365 migliaia e derivano dall'accordo transattivo sottoscritto con la Direzione Regionale delle Entrate.

Considerati i rischi connessi all'eventuale contenzioso tributario e pur nella consapevolezza di aver sempre agito correttamente e in buona fede come riconosciuto in più sedi e tempi dai competenti organi giudiziari con provvedimenti passati in giudicato, la Società ha accettato la proposta di adesione formulata dalla Direzione Regionale il 7 dicembre 2010 sottoscrivendo, il 14 dicembre 2010, un accordo transattivo che nulla riconosce nel merito della controversia. Tale accordo ha comportato un onere non ricorrente di € 7.365 migliaia di cui € 1.000 migliaia versato alla sottoscrizione dell'accordo e € 6.365 migliaia da corrispondere in 11 rate trimestrali a partire da marzo 2011. Al 30 giugno 2011 il debito residuo ammonta a € 5.244 migliaia.

Al 30 giugno 2010 il saldo della voce era positivo per € 3.134 migliaia, in quanto erano stati contabilizzati i proventi non ricorrenti derivanti dalla cessione a San Sisto S.r.l., società facente parte del gruppo Nordiconad, del ramo d'azienda relativo alle aree commerciali esterne del nuovo stadio.

43. PROVENTI FINANZIARI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Interessi attivi	111	217	(106)
Proventi finanziari da attualizzazioni	1.155	3.267	(2.112)
Altri proventi	1	100	(99)
Totale	1.267	3.584	(2.317)

I proventi finanziari da attualizzazioni si riducono in quanto nell'esercizio precedente erano stati contabilizzati interamente i proventi finanziari impliciti residui relativi ai crediti verso Campi di Vinovo S.p.A. e Costruzioni Generali Gilardi S.p.A. compensati a seguito dell'accordo novativo ed integrativo sottoscritto il 22 dicembre 2009 con Costruzioni Generali Gilardi S.p.A..

44. ONERI FINANZIARI

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010	Variazioni
Interessi passivi	1.017	457	560
Oneri finanziari da attualizzazioni	1.196	4.623	(3.427)
Oneri finanziari da strumenti derivati	628	1.615	(987)
Altri oneri	37	32	5
Totale	2.878	6.727	(3.849)

Gli interessi passivi si incrementano di € 560 migliaia principalmente per effetto dell'utilizzo degli affidamenti bancari per scoperto di conto corrente.

Gli oneri finanziari da attualizzazioni si riducono in quanto nell'esercizio precedente erano stati contabilizzati interamente gli oneri finanziari impliciti residui relativi al fondo "Oneri di urbanizzazione Mondo Juve", rilasciato a seguito dell'accordo novativo ed integrativo sottoscritto il 22 dicembre 2009 con Costruzioni Generali Gilardi S.p.A..

45. IMPOSTE SUL REDDITO

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

importi in migliaia di Euro		
	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010
Imposte correnti IRES	-	-
Imposte correnti IRAP	2.766	5.545
Totale imposte correnti	2.766	5.545
Imposte differite IRES	(1.029)	6.624
Imposte differite IRAP	(90)	875
Totale imposte differite	(1.119)	7.499
Totale imposte	1.647	13.044

Di seguito si riporta la riconciliazione tra l'onere fiscale di bilancio e l'onere fiscale teorico per gli esercizi chiusi al 30 giugno 2010 e al 30 giugno 2011:

importi in migliaia di Euro		
	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010
Risultato ante imposte	(93.767)	2.076
Aliquota teorica	27,5%	27,5%
Imposte teoriche IRES	25.786	(571)
Minori imposte a seguito di:		
- variazioni permanenti	664	500
- riprese in aumento di esercizi precedenti	4.078	8.328
- variazioni temporanee	-	-
Maggiori imposte a seguito di:		
- variazioni permanenti	(2.735)	(615)
- riprese in diminuzione di esercizi precedenti	(1.485)	(2.209)
- variazioni temporanee	(7.378)	(2.400)
Minori imposte IRES per utilizzo perdite fiscali pregresse	-	-
Imposte differite non stanziare su perdite fiscali generate nell'esercizio	(18.930)	(3.033)
Totale imposte correnti sul reddito IRES	-	-
IRAP	(2.766)	(5.545)
Totale fiscalità differita	1.119	(7.499)
Totale imposte sul reddito	(1.647)	(13.044)

Ai fini di una migliore comprensione della riconciliazione fra l'onere fiscale iscritto in bilancio e l'onere fiscale teorico, non si tiene conto dell'IRAP in quanto, essendo questa un'imposta con una base imponibile diversa dal risultato ante imposte, genererebbe degli effetti distorsivi tra un esercizio e un altro. Pertanto

le imposte teoriche sono state determinate applicando solo l'aliquota fiscale IRES (pari al 27,5%) al risultato ante imposte.

Il valore complessivo delle differenze temporanee deducibili e delle perdite fiscali esistenti al 30 giugno 2011 ed i relativi importi su cui non sono state rilevate attività per imposte anticipate ai fini IRES e IRAP, suddivisi per anno di scadenza, sono di seguito indicate:

importi in migliaia di Euro

	Totale al 30/06/2011	Anno di scadenza				
		2012	2013	2014	2015	Oltre
IRES - Differenze temporanee deducibili	40.384 *	32.310	3.934	3.933	16	191
IRES - Perdite fiscali residue	90.979	10.724	390	-	11.029	68.836
Totali IRES	131.363	43.034	4.324	3.933	11.045	69.027
IRAP - Differenze temporanee deducibili	24.041 *	15.974	3.934	3.933	16	184

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

46. PERDITA DELL'ESERCIZIO PER AZIONE, BASE

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

	Esercizio 2010/2011	Esercizio 2009/2010
Perdita dell'esercizio (*)	(95.414)	(10.968)
Numero medio di azioni circolanti nel periodo	201.553.332	201.553.332
Perdita dell'esercizio per azione, base (**)	(0,47)	(0,05)

* Il dato è espresso in migliaia di Euro

** Il dato è espresso in Euro.

47. POSIZIONE FINANZIARIA NETTA

La Posizione finanziaria netta al 30 giugno 2011, determinata secondo quanto previsto dalla raccomandazioni CONSOB DEM/2080535 del 9 dicembre 2002, è così composta:

importi in migliaia di Euro

	30/06/2011			30/06/2010		
	Corrente	Non corrente	Totale	Corrente	Non corrente	Totale
Attività finanziarie(*)	-	2.000	2.000	-	2.195	2.195
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	761	-	761	37.254	-	37.254
Totale attività finanziarie	761	2.000	2.761	37.254	2.195	39.449
Debiti finanziari						
- verso società leasing	(2.304)	(15.924)	(18.228)	(2.139)	(17.655)	(19.794)
- verso Istituto per il Credito Sportivo	(2.779)	(42.221)	(45.000)	-	(12.500)	(12.500)
- verso banche	(60.655)	-	(60.655)	-	-	-
Altre passività finanziarie	-	(38)	(38)	(429)	(283)	(712)
Totale passività finanziarie	(65.738)	(58.183)	(123.921)	(2.568)	(30.438)	(33.006)
Posizione finanziaria netta	(64.977)	(56.183)	(121.160)	34.686	(28.243)	6.443

(*) Tale voce è inclusa nella Posizione Finanziaria Netta in quanto si riferisce a liquidità depositata su conto corrente, a garanzia del mutuo contratto con l'Istituto per il Credito Sportivo, a sua volta contabilizzato nei debiti finanziari non correnti, e con riferimento al 30 giugno 2010, al fair value di strumenti derivati prontamente liquidabili.

La variazione negativa di € 127,6 milioni deriva dagli investimenti riferibili al nuovo stadio per € 79,4 milioni, dagli investimenti netti nella Campagna Trasferimenti pari a € 10,3 milioni e dal peggioramento della gestione operativa per € 39,5 milioni al netto di altre variazioni per € 1,6 milioni.

La Posizione finanziaria netta al 30 giugno 2011 non comprende alcuna posizione di debito e/o credito verso parti correlate, ad eccezione dei saldi dei conti correnti intrattenuti con banca del Piemonte S.p.A. (vedi nota 52).

Per quanto riguarda gli effetti della stagionalità e degli incassi anticipati dei corrispettivi previsti dai contratti in essere sulla Posizione finanziaria netta, si sottolinea che al 30 giugno 2011 risultano già incassati corrispettivi contrattuali a maturazione economica futura per complessivi € 63.151 migliaia. Tali importi sono contabilizzati nelle voci "Altre passività non correnti" e "Altre passività correnti" cui si rinvia per ulteriori dettagli.

La variazione delle disponibilità liquide è esposta nel Rendiconto finanziario.

48. CORRISPETTIVI SOSTENUTI PER GLI INCARICHI FORNITI DALLA SOCIETÀ DI REVISIONE

I costi sostenuti nell'esercizio 2010/2011 ammontano a € 37 migliaia e riguardano i seguenti servizi professionali:

- revisione contabile e certificazione di bilancio, inclusa la revisione contabile limitata della relazione semestrale (€ 29 migliaia);
- revisione delle situazioni contabili (su base anno solare) redatte ai fini del consolidamento da parte del Gruppo EXOR (€ 2 migliaia);
- verifica della regolare tenuta della contabilità e della corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili (€ 4 migliaia);
- servizi di attestazione (sottoscrizione dichiarazioni fiscali) (€ 2 migliaia).

49. BENI IN LEASING

Leasing finanziario

Al 30 giugno 2011 risultano in essere n. 5 contratti di leasing finanziario sottoscritti con Unicredit Leasing S.p.A. aventi ad oggetto il Centro Sportivo di Vinovo e mobili, arredi ed attrezzature varie, per un importo complessivo di € 27.625 migliaia.

importi in migliaia di Euro

	30/06/2011
Terreni e fabbricati	24.152
Altre attività materiali	3.121
Beni strumentali (non capitalizzati)	352
Totale	27.625

Il debito finanziario residuo ammonta a € 18.228 migliaia ed è così suddiviso:

importi in migliaia di Euro

	Corrente	Non corrente da 2 a 5 anni	Totale
Centro Sportivo di Vinovo	2.262	15.923	18.185
Mobili, arredi ed attrezzature varie	42	1	43
Totale	2.304	15.924	18.228

Altre informazioni:

importi in migliaia di Euro

	Canoni dell'esercizio Capitale	Interessi	Durata (anni)	Decorrenza (esercizio)	Valore di riscatto
Centro Sportivo di Vinovo	1.908	424	10	2006/2007	7.317
Mobili, arredi ed attrezzature varie	82	2	5	2006/2007 e 2007/2008	4
Totale	1.990	426			7.321

Il tasso di interesse contrattualmente previsto era Euribor 3 mesi + spread 1,2%. A seguito dell'operazione di copertura descritta nella nota 24 il tasso di interesse è stato fissato al 3,86% per tutta la durata residua del leasing.

50. IMPEGNI E GARANZIE

Il dettaglio è il seguente:

importi in migliaia di Euro

	30/06/2011	30/06/2010
Impegni assunti		
Fideiussioni a favore di terzi	57.886	70.381
Contratti di leasing operativo	-	1.000
Acquisto calciatori	37.380	-
Beni in deposito presso terzi	8	8
Totale impegni assunti	95.274	71.389
Garanzie ricevute		
Fideiussioni da terzi	20.253	57.249
Altre garanzie	17.224	17.224
Cessione calciatori	3.000	1.400
Beni di terzi presso la società	62	61
Totale garanzie ricevute	40.539	75.934
Linee di credito a revoca		
Quota delle linee di credito utilizzate	118.541	70.381
- per fideiussioni	57.886	70.381
- per scoperto di conto corrente	60.655	-
Quota delle linee di credito non utilizzate	90.959	87.119
Totale linee di credito	209.500	157.500

Fideiussioni di terzi a favore di terzi

Al 30 giugno 2011 ammontano a € 57.886 migliaia e sono state emesse a garanzia:

- dei debiti relativi alle operazioni di acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (€ 36.676 migliaia);
- della costruzione e della realizzazione delle opere a scomputo degli oneri di urbanizzazione del nuovo stadio (€ 18.582 migliaia);
- di altri impegni (€ 2.628 migliaia).

Fideiussioni da terzi

Al 30 giugno 2011 ammontano a € 20.253 migliaia e sono state ricevute a garanzia:

- dei contratti di appalto e fornitura di beni e servizi del nuovo stadio (€ 14.875 migliaia);
- dei crediti per corrispettivi su contratti commerciali (€ 2.765 migliaia);
- dei crediti relativi alla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (€ 2.613 migliaia).

Altre garanzie rilasciate

Con riferimento al finanziamento concesso dall'Istituto per il Credito Sportivo per la costruzione del nuovo stadio, è stata concessa ipoteca sopra i beni immobili oggetto di proprietà superficiaria a favore dell'Istituto finanziatore per un importo massimo di € 120 milioni.

Altre garanzie ricevute

Sono pari a € 17.224 migliaia e si riferiscono al pegno sul certificato azionario n. 37 della Campi di Vinovo S.p.A. a garanzia dei crediti verso la stessa Campi di Vinovo S.p.A. e la Finanziaria Gilardi S.p.A. originatisi a seguito della cessione della partecipazione e dei successivi accordi novativi ed integrativi.

Possibili effetti finanziari derivanti da contratti condizionati

Si riferiscono ai compensi da riconoscere agli agenti FIFA in caso di permanenza del tesseramento di singoli calciatori nelle prossime stagioni sportive. In particolare:

importi in migliaia di Euro

Nome del calciatore	Esercizio 2011/2012	Esercizio 2012/2013	Esercizio 2013/2014	Esercizio 2014/2015
Barzagli Andrea	161	161	-	-
Buffon Gianluigi	125	125	-	-
Grosso Fabio	140	-	-	-
Marchisio Claudio	45	50	50	-
Matri Alessandro	150	150	150	150
Storari Marco	50	50	-	-
Toni Luca	500	-	-	-
Altri	20	30	-	-
Totale	1.191	566	200	150

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

51. CONTROVERSIE IN CORSO

Procedimento presso il Tribunale di Napoli

Alla data della presente Relazione Finanziaria è pendente innanzi al Tribunale di Napoli il procedimento giudiziario penale a carico dell'ex amministratore e direttore generale Luciano Moggi. La Società, a seguito dell'ordinanza del 20 ottobre 2009, ha assunto il ruolo di responsabile civile e nei suoi confronti le parti civili costituite hanno facoltà di avanzare richiesta di risarcimento del danno. Solo all'esito del dibattimento in corso sarà possibile fare eventuali stime. Nell'ambito della decisione del GUP di Napoli riguardo l'ex amministratore delegato sono state individuate alcune condotte dello stesso potenzialmente dannose per i terzi. Pende presso la Seconda Sezione della Corte di Appello, l'appello nei confronti della suddetta sentenza.

Procedimento presso la FIFA

È pendente presso il competente organo decidente della FIFA una controversia radicata dal Chelsea Football Club nei confronti della Società, volta ad accertare un'eventuale responsabilità oggettiva di Juventus al risarcimento dei danni, quantificati in oltre € 17 milioni, al cui risarcimento è stato condannato il calciatore Adrian Mutu. La Società ha spiegato le proprie difese ed il procedimento è attualmente ancora in corso.

Controversia crediti IVA su proventi UEFA Champions League 2000/2001

Con riferimento alla controversia in corso originatasi a seguito del diniego al rimborso di un credito IVA di € 1,4 milioni (ceduto pro soluto ad una società di factoring nel dicembre 2004 e pertanto non più iscritto nell'attivo patrimoniale) relativo alle competizioni UEFA della stagione sportiva 2000/2001, il 12 novembre 2010 l'Agenzia delle Entrate ha presentato ricorso in Cassazione contro la sentenza di secondo grado favorevole a Juventus. La Società ha quindi depositato la propria memoria in data 4 gennaio 2011.

Decisione Federazione Italiana Giuoco Calcio del 18 luglio 2011

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

All'udienza del 9 settembre 2011 il Presidente del TNAS ha dichiarato la competenza in materia sportiva rimettendo le parti direttamente di fronte al TAR per i danni. Con successivo provvedimento del 13 settembre 2011 il TNAS ha nominato i tre componenti del Collegio Arbitrale.

In data 2 settembre 2011 la Società ha depositato presso l'UEFA Executive Committee, l'UEFA General Secretary e l'UEFA Control and Disciplinary Body esposto in relazione alla correttezza dell'operato della FIGC.

52. OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

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

Per quanto concerne l'esercizio 2010/2011, si evidenzia che le operazioni tra Juventus Football Club S.p.A. e le parti correlate individuate secondo quanto previsto dal principio contabile internazionale IAS 24 sono state effettuate a condizioni equivalenti a quelle di mercato, ovvero analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di corrispondente natura, entità e rischio, e nel rispetto delle disposizioni di legge vigenti.

Crediti e debiti non sono garantiti e non sono state concesse o ricevute garanzie. Non sono stati riconosciuti costi nell'esercizio per debiti inesigibili o dubbi in relazione agli ammontari dovuti da parti correlate.

Di seguito sono riepilogati i saldi patrimoniali ed economici derivanti dalle operazioni effettuate nel corso dell'esercizio 2010/2011 con parti correlate.

importi in migliaia di Euro

	Immobilizzazioni immateriali al 30/06/2011	Immobilizzazioni in corso al 30/06/2011	Anticipi a fornitori 30/06/2011	Disponibilità liquide vs parti correlate al 30/06/2011	Debiti non finanziari correnti vs parti correlate al 30/06/2011
EXOR S.p.A.	-	-	-	-	21,9
Banca del Piemonte S.p.A.	-	-	-	42,1	-
AW Events S.r.l. (a)	66,6	-	-	-	188,2
Deposito Avogadro S.r.l.	-	-	-	-	4,9
EXOR Services S.C.p.A.	-	-	-	-	3,0
FIAT Group Automobiles S.p.A.	-	-	-	-	20,4
FIAT Group Marketing & Corporate Communication S.p.A.	-	-	-	-	339,7
FIAT Servizi per l'Industria S.C.p.A.	-	-	-	-	28,1
Grande Stevens Studio Legale Associato (b)	-	59,0	140,7	-	243,6
Publikompass S.p.A.	-	-	-	-	36,9
SADI S.p.A.	-	-	-	-	0,9
SISPORT FIAT S.p.A.	-	-	-	-	38,8
Amministratori	-	-	-	-	58,4
Totale	66,6	59,0	140,7	42,1	984,8
Totale attività non correnti	276.634,5	276.634,5	-	-	-
Totale attività correnti	-	-	57.405,5	57.405,5	-
Totale passività correnti	-	-	-	-	205.684,2
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce della Situazione					
Patrimoniale-Finanziaria	0,02%	0,02%	0,2%	0,1%	0,5%

(a) gli oneri capitalizzati nella voce "immobilizzazioni immateriali" si riferiscono alla implementazione dell'applicativo utilizzato per l'anticipata vendita dei Premium Seats del nuovo stadio;

(b) gli oneri capitalizzati nella voce "Immobilizzazioni in corso" si riferiscono ai compensi per l'assistenza legale prestata per la predisposizione dei contratti del nuovo stadio, mentre gli oneri contabilizzati nella voce "Anticipi a fornitori" si riferiscono ai compensi per l'assistenza legale prestata per la sottoscrizione del Protocollo di Intesa relativo all'acquisizione del diritto di superficie dell'area Continassa (c.d. Progetto Continassa).

importi in migliaia di Euro

	Proventi 01/07/2010 30/06/2011	Proventi finanziari 01/07/2010 30/06/2011	Oneri 01/07/2010 30/06/2011	Oneri finanziari 01/07/2010 30/06/2011
EXOR S.p.A.	15,6	-	36,1	-
Banca del Piemonte S.p.A.	4,6	5,7	9,9	74,2
Grande Stevens Studio Legale Associato (a)	2,4	-	1.087,7	-
AW Events S.r.l. (b)	50,3	-	756,4	-
CNH Italia S.p.A.	107,0	-	-	-
Deposito Avogadro S.r.l.	-	-	4,1	-
EXOR Services S.C.p.A.	-	-	2,5	-
Editrice La Stampa S.p.A.	7,5	-	7,5	-
FIAT Group Automobiles S.p.A.	0,4	-	27,0	-
FIAT Group Marketing & Corporate Communication S.p.A. (c)	2.020,0	-	520,1	-
FIAT Partecipazioni S.p.A.	-	-	12,7	-
FIAT Servizi per l'Industria S.C.p.A.	-	-	40,4	-
New Holland Construction Machinery S.p.A.	50,0	-	-	-
Publikompass S.p.A.	-	-	94,7	-
SADI S.p.A.	-	-	3,6	-
SISPORT FIAT S.p.A.	-	-	39,5	-
Amministratori	-	-	5.187,6	-
Totali	2.257,8	5,7	7.829,8	74,2
Totale della voce di conto economico	172.066,4	1.266,7	196.298,3	2.878,5
Totale attività non correnti				
Incidenza % del totale operazioni verso parti correlate sul totale della relativa voce di conto economico e della Situazione Patrimoniale-Finanziaria	1,3%	0,4%	4,0%	2,6%

I rapporti più significativi sono di seguito commentati con riferimento alle note inserite nei precedenti prospetti riepilogativi:

- (a) gli oneri verso Grande Stevens Studio Legale Associato si riferiscono ai compensi per l'assistenza legale prestata nell'esercizio;
- (b) gli oneri verso AW Events S.r.l. (Gruppo Alpitour) si riferiscono principalmente all'accordo stipulato per l'attività di entertainment in occasione delle gare disputate allo stadio Olimpico di Torino;
- (c) i proventi verso FIAT Group Marketing & Corporate Communication S.p.A. si originano dal contratto di sponsorizzazione in essere.

Si segnala, inoltre, che a partire dal 1° luglio 2011, come più ampiamente descritto nella Relazione sulla gestione, è stata concessa dalla controllante Exor S.p.A. una linea di credito di € 70 milioni. Nel corso dei mesi di luglio e agosto 2011, Juventus ha effettuato utilizzi in più tranches di tale linea per complessivi € 47,5 milioni.

53.COMPENSI AI COMPONENTI DEGLI ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO ED AI DIRIGENTI CON RESPONSABILITÀ STRATEGICHE (ART. 78 DEL REGOLAMENTO CONSOB DELIBERA N. 11971 DEL 14/05/1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE)

Gli importi evidenziati nel prospetto che segue sono esposti in migliaia di Euro.

Cognome e nome	Carica ricoperta	Periodo per cui è stata ricoperta la carica	Scadenza della carica (a)	Emolumenti per la carica (b)	Benefici non monetari	Bonus e altri incentivi	Altri compensi
Amministratori in carica							
AGNELLI Andrea	Presidente	01/07/10-30/06/11	30/06/12	460	9	-	1
MAROTTA Giuseppe	Amm. Delegato	27/10/10-30/06/11	30/06/12	825	20	63	(c) 545
MAZZIA Aldo	Amministratore	27/10/10-30/06/11	30/06/12	(d) 7	3	-	(c) 69
	Amm. Delegato	11/05/11-30/06/11	30/06/12	-	-	-	-
BLANC Jean-Claude	Amministratore	01/07/10-30/06/11	30/06/12	10	-	-	-
	Amm. Delegato	01/07/10-11/05/11	-	637	23	(e) 1.200	1
	Direttore Generale	01/07/10-11/05/11	-	-	16	550	(f) 587
BAREL DI SANT'ALBANO Carlo	Amministratore	01/07/10-30/06/11	30/06/12	(g) 18	-	-	-
BRIAMONTE Michele	Amministratore	27/10/10-30/06/11	30/06/12	7	-	-	-
MONTANARO Riccardo	Amministratore	01/07/10-30/06/11	30/06/12	20	-	-	-
NEDVED Pavel	Amministratore	27/10/10-30/06/11	30/06/12	(h) 140	-	-	-
SAÀ Marzio	Amministratore	01/07/10-30/06/11	30/06/12	18	-	-	-
VENESIO Camillo	Amministratore	01/07/10-30/06/11	30/06/12	20	-	-	-
ZENTUTI Khaled Fareg	Amministratore	01/07/10-30/06/11	30/06/12	10	-	-	-
TOTALE CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE				2.172	71	1.813	1.203
Sindaci							
PICCATI Paolo	Presidente	01/07/10-30/06/11	30/06/12	21	-	-	-
LONGO Roberto	Sindaco	01/07/10-30/06/11	30/06/12	14	-	-	-
PETRIGNANI Roberto	Sindaco	01/07/10-30/06/11	30/06/12	14	-	-	-
TOTALE COLLEGIO SINDACALE				49	-	-	-

(a) Scadenza della carica in concomitanza dell'Assemblea degli Azionisti che approverà il bilancio alla data di riferimento.

(b) Inclusi gli emolumenti per l'incarico svolto nei Comitati Interni (€ 7.500 per il Presidente e € 5.000 per ogni componente).

(c) Retribuzione da lavoro dipendente.

(d) L'emolumento è versato direttamente alla società EXOR S.p.A. per un importo di € 4.274 e per € 2.493 direttamente all'amministratore Aldo Mazzia.

(e) Valore maturato e pagato dell'Additional Compensation.

(f) Retribuzione da lavoro dipendente e indennità di affitto.

(g) L'emolumento è stato versato direttamente alla società controllante EXOR S.p.A..

(h) Di cui € 133.676 per lo speciale incarico attribuito per lo sviluppo tecnico della Prima Squadra e del settore giovanile e per il ruolo di rappresentanza e ambasciatore verso i vari stakeholders della Società.

Nell'esercizio 2010/2011 la Società ha stipulato con una primaria compagnia di assicurazione una polizza RC amministratori, sindaci e dipendenti con un massimale per sinistro e per anno di € 50 milioni per tenere gli stessi indenni da richieste di risarcimento per atti non dolosi. Il premio pro-capite varia in relazione al numero dei soggetti assicurati.

Le proposte per la remunerazione degli Amministratori esecutivi sono formulate e approvate direttamente dal Consiglio di Amministrazione che, dopo l'esame da parte del Comitato Remunerazioni e Nomine, in

conformità all'art. 2389 del Codice Civile, ha il potere di stabilire la remunerazione degli Amministratori investiti di particolari cariche in conformità dell'atto costitutivo.

Il Comitato Remunerazioni e Nomine assiste inoltre il Consiglio di Amministrazione nell'esame di proposte relative ai piani di sviluppo, di valutazione e di successione funzionale del personale, nonché in merito ai livelli retributivi del personale di primo livello.

54. STOCK OPTION ASSEGNATE AD AMMINISTRATORI (ART. 78 DEL REGOLAMENTO CONSOB DELIBERA N. 11971 DEL 14/05/1999 E SUCCESSIVE MODIFICHE)

La Società non ha in essere piani di *stock option*.

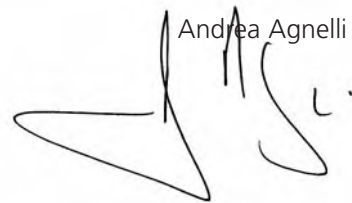
55. APPROVAZIONE DEL BILANCIO D'ESERCIZIO E AUTORIZZAZIONE ALLA PUBBLICAZIONE

Il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2011 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione del 16 settembre 2011 che ne ha autorizzato la pubblicazione nei termini di legge.

Torino, 16 settembre 2011

Per il Consiglio di Amministrazione
Il Presidente

Andrea Agnelli

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'A. Agnelli', written over a light blue rectangular stamp.



ALLEGATO - PROSPETTO DELLE MOVIMENTAZIONI DEI DIRITTI PLURIENNALI ALLE PRESTAZIONI DEI CALCIATORI NELL'ESERCIZIO 2010/2011 RICHIESTO DALLE NORME DELLA FIGC

importi in migliaia di Euro

Calciatore	Provenienza		Destinazione		Valori inizio periodo 01/07/2010 ⁽¹⁾			
	Data acquisto	Società	Data cessione	Società	Costo storico	Fondo amm. e svalut.	Svalutazioni	Netto
	1	2	3	4	5	6		7
Prima Squadra								
Almiron Sergio	01/07/07	Empoli F.C.	13/07/10	A.S. Bari S.p.A. (*)	4.248	2.549	-	1.699
Ariaudo Lorenzo		Da settore giovanile	01/07/10	Cagliari C. S.p.A. (*)	-	-	-	-
Barzagli Andrea	26/01/11	VFL Wolfsburg			-	-	-	-
Bonucci Leonardo	01/07/10	A.S. Bari S.p.A.			-	-	-	-
Buffon Gianluigi	12/07/01	Parma F.C.			52.884	46.453	-	6.431
Camoranesi Mauro German	25/06/03	Hellas Verona F.C.	30/08/10	Risoluzione contratto	8.650	8.226	-	424
Cannavaro Fabio	01/07/09	Real Madrid CF	01/07/10	Scadenza contratto	-	-	-	-
Chiellini Giorgio	27/06/05	ACF Fiorentina			7.430	5.424	-	2.006
Chimentoni Antonio	30/01/09	Udinese Calcio	01/07/10	Scadenza contratto	-	-	-	-
Da Cunha Diego	01/07/09	Werder Bremen	25/08/10	VFL Wolfsburg	25.701	5.140	(5.836)	14.725
De Ceglie Paolo	01/07/08	AC Siena S.p.A.			3.500	1.400	-	2.100
Del Piero Alessandro	28/06/93	Calcio Padova			507	507	-	-
Ekdal Albin	01/07/08	IF Brommapojkarna	11/08/10	Bologna F.C. 1909 (*)	304	152	-	152
Grosso Fabio	31/08/09	Olympique Lyonnais			2.265	755	-	1.510
Grygera Zdenek	01/07/07	Parametro zero			850	510	-	340
Iaquinta Vincenzo	01/07/07	Udinese Calcio			10.646	5.855	-	4.791
Krasic Milos	19/08/10	Professional F.C. CSKA			-	-	-	-
Legrottaglie Nicola	24/06/03	A.C. Chievo Verona	31/01/11	AC Milan S.p.A.	7.424	7.094	-	330
Manninger Alexander	05/08/08	Udinese Calcio			770	385	-	385
Maniero Riccardo	10/07/03	F.C. Vomero	05/08/10	Delfino Pescara (*)	8	7	-	1
Marchisio Claudio		Da settore giovanile			175	91	-	84
Martinez Jorge Andres	01/07/10	Calcio Catania S.p.A.			-	-	-	-
Melo de Carvalho Felipe	01/07/09	ACF Fiorentina			26.159	5.232	-	20.927
Molinari Cristian	01/07/07	AC Siena	01/07/10	VFB Stuttgart	2.500	1.300	-	1.200
Poulsen Christian	11/07/08	Sevilla FC	11/08/10	Liverpool FC & A.G. Ltd	10.348	5.174	-	5.174
Rossi Fausto	24/01/05	Da settore giovanile	22/07/10	Vicenza Calcio S.p.A. (*)	-	-	-	-
Salihamidzic Hasan	01/07/07	Parametro zero (**)			760	570	-	190
Sissoko Mohamed Lamine	28/01/08	Liverpool FC			11.894	6.043	-	5.851
Storari Marco	01/07/10	A.C. Milan S.p.A.			-	-	-	-
Toni Luca	07/01/11	Genoa Cricket e FC			-	-	-	-
Trezeguet David	04/07/00	A.S. Monaco	28/08/10	Risoluzione contratto	26.714	26.380	-	334
Vecchione Carlo	10/07/03	Damiano Promotion Srl	01/10/10	Risoluzione contratto	20	19	-	1
Zebina Jonathan	01/07/04	Parametro zero	30/08/10	Risoluzione contratto	875	770	-	105
Calciatori in temporanea								
Alcibiade Raffaele		Da settore giovanile			16	16	-	-
Bianco Raffaele		Da settore giovanile			8	7	-	1
Cardoso Mendes Tiago	01/07/07	Olympique Lyonnais			14.106	8.463	-	5.643
Castiglia Luca		Da settore giovanile			20	5	-	15
Crivello Roberto		Da settore giovanile			16	16	-	-
Daud Ayub		Da settore giovanile			7	6	-	1
D'Elia Salvatore		Da settore giovanile			45	21	-	24
De Oliveira Amauri	01/07/08	US Città di Palermo			21.391	10.695	-	10.696
De Paola Andrea	04/07/08	Cisco Calcio Roma s.r.l.			150	60	-	90
Essabr Oussama		Da settore giovanile			-	-	-	-
Falque Yago	01/09/08	F.C. Barcelona			-	-	-	-
Giovinco Sebastian		Da settore giovanile			724	289	-	435
Immobile Ciro	13/07/07	A.S. Sorrento Calcio			126	57	-	69
Marrone Luca		Da settore giovanile			47	16	-	31
Nocchi Timothy		Da settore giovanile			17	17	-	-
Pasquato Cristian	27/08/03	Montebelluna Calcio			40	32	-	8
Pinsoglio Carlo		Da settore giovanile			-	-	-	-
Silvestri Tommaso	17/07/08	S.S. Calcio Venezia			200	93	-	107
Altri movimenti ⁽²⁾					10.928	3.783	-	7.145
Fondo svalutazione relativo a calciatori non rientranti nel nuovo progetto tecnico, ma ancora in organico nella stagione sportiva 2011/2012								
Totali					252.473	153.612	(5.836)	93.025

(*) Incrementi per costi capitalizzati.

(**) Ceduto in compartecipazione.

(1) I valori di inizio periodo sono stati rielaborati in conformità ai principi contabili IFRS.

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

Variazione valori di periodo			Effetti economici di periodo				Valori di fine periodo 30/06/2011			Varie		
Acquisti	Cessioni	Ammortamenti	Svalutazioni	Minusvalenze	Plusvalenze	Costo storico	Fondo ammort. e svalutazione	Netto	Data di nascita	Età al	Anni contrattuali residui al	
8	9	10	11	12	13	14 (5+8)	15 (6+10)	16 (14-15-11)		30/06/11	30/06/11	
-	2.458	-	-	-	759	-	-	-	07/11/1980	30	1	
-	1.278	-	-	-	1.278	-	-	-	11/06/1989	22	3	
396	-	132	-	-	-	396	132	264	08/05/1981	30	2	
15.232	-	3.046	-	-	-	15.232	3.046	12.186	01/05/1987	24	4	
-	-	2.144	-	-	-	52.884	48.597	4.287	28/01/1978	33	2	
-	-	-	-	424	-	-	-	-	04/10/1976	34	0	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	13/09/1973	37	0	
-	-	401	-	-	-	7.430	5.825	1.605	14/08/1984	26	4	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	30/06/1970	41	0	
-	14.725	-	-	-	-	-	-	-	28/02/1985	26	0	
-	-	700	-	-	-	3.500	2.100	1.400	17/09/1986	24	2	
-	-	-	-	-	-	507	507	-	09/11/1974	36	0	
-	2.357	-	-	-	2.205	-	-	-	28/07/1989	21	1	
-	-	755	-	-	-	2.265	1.510	755	28/11/1977	33	1	
-	-	170	(170)	-	-	850	680	-	14/05/1980	31	1	
-	-	1.597	-	-	-	10.646	7.452	3.194	21/11/1979	31	2	
15.843	-	3.961	-	-	-	15.843	3.961	11.882	01/11/1984	26	3	
-	-	165	-	165	-	-	-	-	20/10/1976	34	0	
-	-	193	-	-	-	770	578	192	04/06/1977	34	1	
-	447	-	-	-	446	-	-	-	26/11/1987	23	1	
-	-	21	-	-	-	175	112	63	19/01/1986	25	3	
11.792	-	2.948	-	-	-	11.792	2.948	8.844	05/04/1983	28	3	
-	-	5.232	-	-	-	26.159	10.464	15.695	26/06/1983	28	3	
-	3.900	-	-	-	2.700	-	-	-	30/07/1983	27	0	
-	5.169	-	-	5	-	-	-	-	28/02/1980	31	0	
-	492	-	-	-	492	-	-	-	03/12/1990	20	3	
-	-	190	-	-	-	760	760	-	01/01/1977	34	0	
259	-	2.037	-	-	-	12.153	8.080	4.073	22/01/1985	26	2	
4.472	-	1.491	-	-	-	4.472	1.491	2.981	07/01/1977	34	2	
250	-	125	-	-	-	250	125	125	26/05/1977	34	1	
-	-	-	-	334	-	-	-	-	15/10/1977	33	0	
-	-	-	-	1	-	-	-	-	27/06/1988	23	0	
-	-	-	-	105	-	-	-	-	19/07/1978	32	0	
15	-	5	-	-	-	31	21	10	23/05/1990	21	2	
-	-	-	-	-	-	8	7	1	25/08/1987	23	2	
-	-	2.822	(2.821)	-	-	14.106	11.285	-	02/05/1981	30	1	
25	-	13	-	-	-	45	18	27	17/03/1989	22	2	
30	-	15	-	-	-	46	31	15	14/09/1991	19	1	
-	-	-	-	-	-	7	6	1	24/02/1990	21	2	
-	-	6	-	-	-	45	27	18	10/02/1989	22	3	
-	-	5.348	-	-	-	21.391	16.043	5.348	03/06/1980	31	1	
15	-	35	-	-	-	165	95	70	02/10/1990	20	2	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	19/01/1989	22	1	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	04/01/1990	21	2	
-	-	87	-	-	-	724	376	348	26/01/1987	24	4	
-	-	17	-	-	-	126	74	52	20/02/1990	21	3	
-	-	7	-	-	-	47	23	24	28/03/1990	21	4	
30	-	15	-	-	-	47	32	15	07/07/1990	20	1	
175	-	61	-	-	-	215	93	122	20/07/1989	21	2	
37	-	12	-	-	-	37	12	25	16/03/1990	21	2	
20	-	32	-	-	-	220	125	95	26/10/1991	19	3	
2.685	10.124	956	(3.666)	166	8.151	8.220	1.485	3.069				
(5.348)						(5.348)						
51.276	40.950	34.739	(12.005)	1.200	16.031	211.564	128.121	71.438				



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

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

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

delle procedure amministrative e contabili per la formazione del bilancio nel corso dell'esercizio 2010/2011.

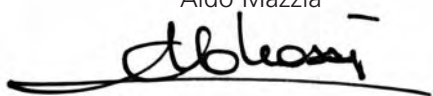
Si attesta, inoltre, che:

- il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2011:
 - è redatto in conformità ai principi contabili internazionali applicabili riconosciuti nella Comunità Europea ai sensi del regolamento (CE) n. 1606/2002 del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002;
 - corrisponde alle risultanze dei libri e delle scritture contabili;
 - è idoneo a fornire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, economica e finanziaria dell'emittente.
- la Relazione sulla Gestione comprende un'analisi attendibile dell'andamento e del risultato della gestione nonché della situazione dell'emittente, unitamente alla descrizione dei principali rischi e incertezze cui è esposto.

Torino, 16 settembre 2011

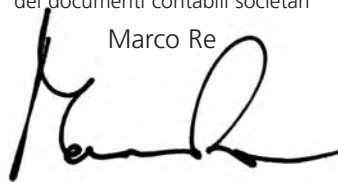
Amministratore Delegato

Aldo Mazzia



Dirigente Preposto alla redazione
dei documenti contabili societari

Marco Re







JUVENTUS F.C. S.p.A.
Corso Galileo Ferraris, 32 - Torino
Registro Imprese e codice fiscale 00470470014

RELAZIONE DEL COLLEGIO SINDACALE
ALL'ASSEMBLEA DEGLI AZIONISTI
DEL 18 OTTOBRE 2011

Signori Azionisti,

riassumiamo i contenuti e gli esiti dell'attività svolta nell'esercizio terminato il 30 giugno 2011.

Nel premettere di aver:

- assistito alle riunioni del consiglio e del comitato esecutivo, nelle quali gli amministratori hanno informato in generale quanto ad attività e ad operazioni di significativo rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate o effettuande, e assunto elementi in merito alla loro conformità alla legge, allo statuto, alle delibere assembleari e all'insussistenza di conflitti d'interesse;
- rilevata l'adeguatezza della struttura organizzativa alle dimensioni e

all'attività svolta dalla società;

- e, anche ai sensi dell'articolo 19 del decreto legislativo 39/2010:
 - o acquisito informazioni sul rispetto dei principi di diligente e corretta condotta amministrativa, pure tramite incontri con i titolari di alcune funzioni aziendali;
 - o constatata, nell'ambito del processo di informativa finanziaria, la capacità del sistema amministrativo di rappresentare correttamente i fatti di gestione;
 - o ritenuto efficace il sistema di controllo interno, pur in attesa degli auspicati ulteriori interventi di miglioramento che la società intende intraprendere;
 - o attuato periodici contatti con DELOITTE & TOUCHE, per seguire l'esecuzione del piano delle attività di revisione e lo svolgimento delle stesse; per vigilare sulla sua indipendenza, ottenendone conferma, e circa la quale non nutriamo riserve; per operare lo scambio di informazioni sulle rispettive operazioni e per avvalerci di quegli esiti;
 - o vigilato sull'applicazione del *Regolamento* emesso da CONSOB e sulla relativa *Procedura* adottata da JUVENTUS in merito alle operazioni con parti correlate; quanto all'esercizio, gli amministratori evidenziano la conclusione di sole operazioni a condizioni equivalenti a quelle di mercato, ovvero analoghe a quelle usualmente praticate nei confronti di parti non correlate per operazioni di natura, entità e rischio corrispondenti, e nel rispetto delle normative vigenti, compresa l'attivazione della linea di



credito con EXOR; in merito, CONSOB ha formulato richieste, ottenendo le relative risposte;

riferiamo, anche secondo le indicazioni CONSOB di cui alla comunicazione 6 aprile 2001, quanto segue.

*Operazioni di maggior rilievo
economico, finanziario e patrimoniale*

La relazione sulla gestione descrive analiticamente le principali operazioni effettuate, che ci sono apparse conformi alla legge e all'atto costitutivo.

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

Il collegio non ha individuato operazioni con parti correlate, con terzi e con società del gruppo di appartenenza tali da evidenziare profili di atipicità o di inusualità, per contenuti, natura, dimensioni e collocazione temporale.

Richiami d'informativa del revisore

La società di revisione ci ha oggi confermato di aver utilmente concluso i lavori sul bilancio al 30 giugno 2011 e ci ha anticipato che emetterà il 26 settembre 2011 la sua relazione, priva di rilievi e contenente richiamo d'informativa in merito all'entità e agli effetti della perdita dell'esercizio e circa le modalità per il suo annullamento.

Denunce ex art. 2408, 1° comma, codice civile

All'assemblea del 27 ottobre 2010, l'Azionista Marco Bava, tra l'altro, nel richiamare le previsioni dell'articolo 2408 del codice civile, è così

intervenuto, come si legge nel verbale del segretario, notaio Ettore Morone, trascritto sul libro assemblee:

– a pagina 44 (pagina 104 del libro):

“(...) formula una denuncia al collegio sindacale, ai sensi dell’articolo 2408 del codice civile, in quanto l’assemblea per 5 minuti è stata senza presidente; denuncia inoltre il contingentamento dei tempi, che blocca la naturale espletazione degli interventi in assemblea, e pensa che sia una procedura arbitraria e senza alcun sostegno legale: (...)”,

– e a pagina 87 (pagina 147 del libro):

“(...) chiede venga messo a verbale, ai sensi dell’articolo 2408 del codice civile, che durante il suo precedente intervento è stato oggetto di violenza privata in quanto gli è stato strappato un foglio che stava leggendo; (...)”.

Esclusi già *prima facie* profili di urgenza e di gravità, e confermata tale valutazione l’11 novembre 2010, abbiamo comunque esaminato le asserzioni dell’Azionista, sebbene l’entità della sua partecipazione non raggiungesse il limite che impone l’avvio delle indagini.

Quanto al primo tema, nel sottolineare che – come il verbale annota a pagina 40 (pagina 100 del libro) –:

“(...) Il segretario Ettore MORONE precisa che il presidente ha affidato la direzione dei lavori all’amministratore delegato. (...)”,

ricordiamo che lo svolgimento e la direzione dei lavori e la moderazione della discussione in corso non hanno subito interruzione.

In merito al *contingentamento dei tempi*, rinviando alle previsioni dell’articolo 2371 del codice civile, che incarica il presidente dell’assemblea di disciplinarne lo svolgimento, e ai contenuti del relativo regolamento,



legittimamente adottato, che gli attribuisce le facoltà sia di stabilire la durata degli interventi – chiari, concisi e strettamente pertinenti alle materie trattate –, sia di invitare a concludere in breve tempo, sia, infine, di togliere la parola.

Il presidente, quindi, ha esercitato i poteri di pertinenza nel rispetto di tali previsioni, nel seguire sia parametri di ragionevolezza, sia prassi da tempo instaurate anche nelle assemblee di altre società quotate.

Circa la richiesta di menzionare nel verbale l'indicato episodio ritenuto connotato da tratti di violenza privata, rimandiamo all'evidenza resa dal segretario, nel ritenere che il regolare svolgimento dell'assemblea non sia stato turbato.

Per quanto possa occorrere, quindi – seppure la nozione di fatti censurabili debba certamente intendersi di ampia portata –, concludiamo di aver ritenuto non censurabile e non suscettibile di arrecare pregiudizio all'interesse generale, al patrimonio e all'attività della società quanto lamentato dall'Azionista.

Esposti

Nessun esposto abbiamo ricevuto, né direttamente, né tramite la società.

Incarichi alla società di revisione e relativi costi

Le attività richieste alla società di revisione e i relativi corrispettivi sono indicati nelle note illustrative al bilancio e ci sono stati confermati dalla stessa.

Incarichi a soggetti legati alla società di revisione

DELOITTE & TOUCHE ci ha ribadito l'insussistenza di incarichi affidati a soggetti a essa legati.

Pareri rilasciati dal collegio



Abbiamo formulato i previsti pareri in relazione all'attribuzione di compensi, premi e incentivi ad amministratori e gli altri richiesti dalla normativa vigente, anche quanto alle nomine del dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari.

Frequenza e numero delle riunioni

del consiglio d'amministrazione e del collegio sindacale

Il consiglio ha tenuto nove adunanze; il comitato esecutivo – istituito il 27 ottobre 2010 – tre; il collegio si è riunito tredici volte; si sono svolte anche due sedute del comitato per le remunerazioni e le nomine e sette di quello per il controllo interno, alle quali il collegio, anche in relazione alle previsioni di cui al decreto legislativo 39/2010, ha sempre partecipato.

Principi di corretta amministrazione

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

Struttura organizzativa

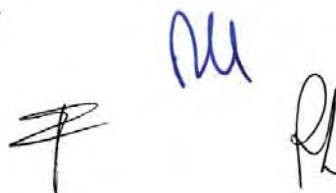
Confermiamo di ritenere la struttura organizzativa adeguata ai profili connessi alle aree oggetto delle nostre incombenze.

Sistema di controllo interno

Richiamiamo la sostanziale affidabilità generale del sistema di controllo interno, anche in virtù degli acquisiti esiti delle attività svolte dal preposto.

Sistema amministrativo-contabile e sua affidabilità

Ribadiamo che il sistema amministrativo contabile ci è apparso in grado di rappresentare correttamente i fatti di gestione.



Disposizioni impartite alle società controllate

JUVENTUS non controlla altre imprese.

Aspetti rilevanti emersi nel corso delle riunioni con i revisori

Negli incontri con la società di revisione, non sono emersi fatti o aspetti rilevanti che abbiano imposto lo svolgimento di ulteriori approfondimenti da menzionare.

Adesione al codice di autodisciplina proposto da BORSA ITALIANA

Gli amministratori sintetizzano i *principi* e i *criteri applicativi* – che ci sono ovviamente noti – con i quali JUVENTUS ha inteso aderire alle raccomandazioni, precisandone la concreta applicazione nella loro relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, anche oggetto delle analisi di DELOITTE & TOUCHE ai sensi dell'articolo 123 *bis* del decreto legislativo 58/98.

Attività dell'organismo di vigilanza

Abbiamo preso atto dell'attività svolta dall'organismo di vigilanza, che ritiene conformi le procedure di gestione al modello organizzativo adottato.

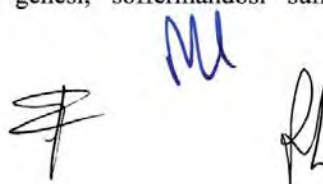
Valutazioni conclusive sull'attività di vigilanza

L'attività di vigilanza condotta non ha evidenziato criticità da riferire.

Eventuali proposte da presentare all'assemblea

Non ricorrono osservazioni e proposte.

Abbiamo anche considerato l'impostazione e la struttura del progetto di bilancio al 30 giugno 2011 approvato dal consiglio d'amministrazione nell'adunanza del 16 settembre, che rassegna la perdita di euro 95.414.019, della quale gli amministratori spiegano la genesi, soffermandosi sulla



concomitanza dei plurimi fattori negativi che hanno influenzato l'annualità.

Essa ha comportato l'azzeramento del capitale sociale e delle altre poste del patrimonio netto, che, al 30 giugno 2011, assume segno negativo per euro 4.951.566.

Risultano, quindi, integrate le previsioni di cui all'articolo 2447 del codice civile.

Gli amministratori, conformemente ad esse, hanno quindi deliberato di convocare il 18 ottobre l'assemblea sia in sede ordinaria, per sottoporle il progetto di bilancio, sia in sede straordinaria, proponendole di rimuovere la perdita mediante: l'integrale utilizzo delle riserve di patrimonio netto, pari a euro 70.307.120; l'azzeramento del capitale sociale, già di euro 20.155.333, con annullamento di tutte le corrispondenti 201.553.332 azioni; il parziale utilizzo, per il residuo necessitante importo di euro 4.951.566, della riserva sovrapprezzo azioni che consegnerà all'esecuzione dell'aumento di capitale, di massimi euro 120.000.000.

Essi non mancano di sottolineare come, all'esito dell'operazione, le azioni attualmente rappresentative del capitale sociale a suo tempo versato verranno tutte annullate, conseguendo che solo i sottoscrittori di quelle nuove saranno azionisti, e osservano di non essere ovviamente in grado di prevedere se l'operazione si concluderà con un *flottante* tale da consentire l'ammissione alla quotazione.



E informano che EXOR ha confermato l'impegno a sottoscrivere la quota di competenza e, eventualmente, quella eccedente i diritti di opzione spettante, nell'ammontare di massimi euro 9.000.000 circa, corrispondente all'attuale partecipazione di LAFICO.

Abbiamo preso atto che oggi EXOR ha versato euro 72.001.290,06 in conto del futuro aumento di capitale, a garanzia della continuità aziendale.

In esito sia ai controlli esercitati direttamente in merito all'impostazione e alla struttura del progetto di bilancio, sia delle conclusioni cui è pervenuta la società di revisione, riteniamo, quindi, che il documento sia suscettibile di approvazione, così come la proposta di annullamento della perdita.

Nel ricordare, infine, il punto due all'ordine del giorno della parte straordinaria dell'assemblea, osserviamo che le proposte modifiche statutarie appaiono conformi alla normativa vigente.

Torino, 23 settembre 2011

Il collegio sindacale

Paolo Piccatti – presidente

Roberto Longo – effettivo

Roberto Pettrignani – effettivo





RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE SUL BILANCIO D'ESERCIZIO AI SENSI DEGLI ARTT. 14 E 16 DEL D. LGS. 27.1.2010, N. 39

Agli Azionisti della JUVENTUS FOOTBALL CLUB S.p.A.

1. Abbiamo svolto la revisione contabile del bilancio d'esercizio, costituito dalla situazione patrimoniale-finanziaria, dal conto economico, dal conto economico complessivo, dal prospetto delle variazioni del patrimonio netto, dal rendiconto finanziario e dalle relative note illustrative, della Juventus Football Club S.p.A. (la "Società") chiuso al 30 giugno 2011. La responsabilità della redazione del bilancio in conformità agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005, compete agli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A.. E' nostra la responsabilità del giudizio professionale espresso sul bilancio e basato sulla revisione contabile.
2. Il nostro esame è stato condotto secondo i principi e i criteri per la revisione contabile raccomandati dalla CONSOB. In conformità ai predetti principi e criteri, la revisione è stata pianificata e svolta al fine di acquisire ogni elemento necessario per accertare se il bilancio d'esercizio sia viziato da errori significativi e se risulti, nel suo complesso, attendibile. Il procedimento di revisione comprende l'esame, sulla base di verifiche a campione, degli elementi probativi a supporto dei saldi e delle informazioni contenuti nel bilancio, nonché la valutazione dell'adeguatezza e della correttezza dei criteri contabili utilizzati e della ragionevolezza delle stime effettuate dagli Amministratori. Riteniamo che il lavoro svolto fornisca una ragionevole base per l'espressione del nostro giudizio professionale.

Per il giudizio relativo al bilancio d'esercizio dell'esercizio precedente, i cui dati sono presentati ai fini comparativi, si fa riferimento alla relazione da noi emessa in data 11 ottobre 2010.
3. A nostro giudizio, il bilancio d'esercizio della Juventus Football Club S.p.A. al 30 giugno 2011 è conforme agli International Financial Reporting Standards adottati dall'Unione Europea, nonché ai provvedimenti emanati in attuazione dell'art. 9 del D.Lgs. n. 38/2005; esso pertanto è redatto con chiarezza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria, il risultato economico ed i flussi di cassa della Juventus Football Club S.p.A. per l'esercizio chiuso a tale data.

Ancona Bari Bergamo Bologna Brescia Cagliari Firenze Genova Milano Napoli Padova Parma
Roma Torino Treviso Verona

Sede Legale: Via Tortona, 25 - 20144 Milano - Capitale Sociale: Euro 10.328.220,00 i.v.
Codice Fiscale/Registro delle Imprese Milano n. 03049560166 - R.E.A. Milano n. 1720239
Partita IVA: IT 03049560166

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

4. Come più ampiamente descritto dagli Amministratori nelle note illustrative e nella relazione sulla gestione, si richiama l'attenzione sul fatto che il patrimonio netto della Società al 30 giugno 2011 risulta negativo per Euro 4,9 milioni, a seguito della consuntivazione di una perdita d'esercizio pari ad Euro 95,4 milioni. Essendosi verificata la condizione prevista dall'art. 2447 del Codice Civile, gli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A. hanno convocato l'Assemblea ordinaria e l'Assemblea straordinaria degli Azionisti per il 18 ottobre 2011 per deliberare sulla copertura della perdita di Euro 95,4 milioni mediante l'integrale utilizzo delle riserve di patrimonio netto per Euro 70,3 milioni, l'azzeramento del capitale sociale per Euro 20,2 milioni mediante l'annullamento integrale delle azioni e, per la restante parte pari a Euro 4,9 milioni, mediante il parziale utilizzo della riserva sovrapprezzo azioni che si verrà a ricostituire a seguito dell'esecuzione del già proposto aumento di capitale di massimi Euro 120 milioni, deliberato dal Consiglio di Amministrazione del 23 giugno 2011.

Tale proposta di aumento di capitale sociale, che la controllante Exor S.p.A. si è impegnata a sottoscrivere per la quota di sua competenza (60%) pari ad Euro 72 milioni ed eventualmente per la quota di Euro 9 milioni corrispondente alla quota detenuta dal socio libico attualmente "congelata", ha l'obiettivo di dotare la Società di mezzi finanziari che consentiranno di coprire la perdita residua dell'esercizio 2010-2011 e di dare esecuzione alle strategie previste dal Piano di sviluppo approvato in detta riunione del Consiglio di Amministrazione.

Si segnala che gli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A., tenuto conto di detta proposta di aumento di capitale e degli impegni della controllante, nonché degli affidamenti bancari disponibili, hanno predisposto il bilancio d'esercizio al 30 giugno 2011 nel presupposto della continuità aziendale.

Si richiama infine l'attenzione sul fatto che, in data 23 settembre 2011, successivamente al Consiglio di Amministrazione della Juventus Football Club S.p.A. del 16 settembre 2011 di approvazione del progetto di bilancio d'esercizio, la controllante Exor S.p.A. ha provveduto, a garanzia della continuità aziendale, a versare Euro 72 milioni in conto del suddetto futuro aumento di capitale, con contestuale restituzione da parte della Juventus Football Club S.p.A. degli utilizzi (Euro 47,5 milioni) della linea di credito precedentemente concessa dalla controllante stessa.

5. La responsabilità della redazione della relazione sulla gestione e della relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, pubblicata nella sezione "Società/Corporate Governance" del sito internet della Società, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai regolamenti compete agli Amministratori della Juventus Football Club S.p.A.. E' di nostra competenza l'espressione del giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione e delle informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D. Lgs. 58/98, presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari, con il bilancio, come richiesto dalla legge. A tal fine, abbiamo svolto le procedure indicate dal principio di revisione 001 emanato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e raccomandato dalla CONSOB. A nostro giudizio la relazione sulla gestione e le informazioni di cui al comma 1, lettere c), d), f), l), m) e al comma 2, lettera b) dell'art. 123-bis del D. Lgs. 58/98 presentate nella relazione sul governo societario e gli assetti proprietari sono coerenti con il bilancio d'esercizio della Juventus Football Club S.p.A. al 30 giugno 2011.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.


Franco Riccomagno
Socio

Torino, 26 settembre 2011

I NOSTRI PARTNER

Technical Sponsor



Official Sponsor

Betclic



Willis



Lavazza Ricoh Carlo Pignatelli Mondo Clinica Fornaca di Sessant

Tuttosport CWS-boco Sixtus La Stampa Technogym

Juventus Football Club

Corso Galileo Ferraris, 32 - 10128 Torino ITALY

www.juventus.com

